

## PMI PERMISSIONS AGREEMENT FOR GLOSSARY

The Project Management Institute (PMI) is proud to provide for you a non-printing PDF document containing the Brazilian Portuguese translation of the glossary to **A Guide to The Project Management Body of Knowledge – Third Edition** (hereinafter “Glossary”).

With the introduction of the *PMBOK® Guide – Third Edition*, PMI continues its outreach to anyone interested in learning about and exploring the dynamic profession of project management.

**Body of Knowledge:** The "Project Management Body of Knowledge" (PMBOK®) is an inclusive term that describes the sum of knowledge within the profession of project management. This full body of knowledge includes knowledge of proven, traditional practices, which are widely applied, as well as knowledge of innovative and advanced practices, which may have seen more limited use. The full body of knowledge concerning project management is that which resides with the practitioners and academics that apply and advance it.

**A Guide to The Project Management Body of Knowledge – Third Edition** (also called the *PMBOK® Guide – Third Edition*) identifies that subset of the Project Management Body of Knowledge that is generally recognized as good practice. “Identify” means to provide a general overview as opposed to an exhaustive description. “Generally recognized” means that the knowledge and practices described are applicable to most projects most of the time, and that there is widespread consensus about their value and usefulness. “Good practice” means that there is general agreement that the correct application of these skills, tools, and techniques can enhance the chances of success over a wide range of different projects. Good practice does not mean that the knowledge described should always be applied uniformly on all projects; the project management team is responsible for determining what is appropriate for any given project.

**Other Purposes:** The *PMBOK® Guide – Third Edition* also provides a common lexicon within the profession. The document provides a basic reference for anyone interested in the profession of project management. As a basic reference, this document is neither comprehensive nor all-inclusive.

### Contents Available:

The Glossary provides a common understanding of key project management terms.

### Please note:

Project Management Institute, Inc. (PMI) is the author and owner of an original publication, titled, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge - Third Edition* (hereinafter the "*PMBOK® Guide*"). PMI has secured the exclusive rights and privileges in and to the copyright in the *PMBOK® Guide*, and received from the U.S. Register of Copyrights a certificate of registration for the *PMBOK® Guide*.

PMI has made the glossary from the *PMBOK® Guide* available to you as a courtesy to Project Management information providers (Users). Like any copyrighted material, however, certain restrictions do apply to its use. Users should be aware that duplication of copyrighted material by individuals, or within all kinds of institutions, requires permission of the copyright owner. Accordingly, PMI requires your agreement to the following license before accessing the glossary from the *PMBOK® Guide*. If you choose to view this glossary, you agree to abide by all of the terms and conditions contained herein.

Any unauthorized duplication, modification, or distribution of this document is considered theft of work product and will be treated as an infringement of copyright.

## TERMS AND CONDITIONS

**1. Grant of License:** PMI grants to User the right to view or use as reference the glossary from the *PMBOK® Guide* provided herein. For this purpose, use of terms coupled with the presented definitions and/or paraphrases of said definitions constitutes use as reference, and requires proper attribution. Trademarks and service marks must be present in use of the glossary terms as indicated in this document. Other uses are beyond the scope of this license; please contact PMI for permission if other uses or print copies are desired. This license is granted free of charge and is freely revocable. PMI may change, suspend, or terminate access to these excerpts for any reason, at any time, and without notice or liability.

**2. Copyright and Restriction on Use:** The *PMBOK® Guide* is owned by PMI and is protected by the United States copyright laws and international treaty provisions. Therefore, the User must treat the *PMBOK® Guide* like any other copyrighted material and use the glossary from the *PMBOK® Guide* only in accordance with the terms of this license. The User may not reproduce, perform, distribute or display the glossary from the *PMBOK® Guide* publicly and may not alter the glossary from the *PMBOK® Guide* in any way. The User may not rent, lease, sell, or otherwise transfer all or any portion of the glossary from the *PMBOK® Guide*. The User may not create new works from the glossary from the *PMBOK® Guide*, or include in any collective work the whole or a portion of the *PMBOK® Guide* without proper attribution. User shall be responsible for all uses of the glossary, whether or not such use was actually or expressly authorized. User agrees to report any copyright violations concerning the glossary from the *PMBOK® Guide* as soon as such violations become known to the user.

**3. No Warranties:** Because the glossary from the *PMBOK® Guide* is made available solely for the use of the User, it is provided as is, without warranty of any kind. PMI specifically disclaims all warranties, either express or implied, including but not limited to any implied warranties of merchantability and fitness for a particular purpose, with regard to the *PMBOK® Guide*.

**4. No Liability:** In no event shall PMI be liable for any damages whatsoever (including, without limitation, damages for loss of business profits or any other pecuniary loss) arising out of the use of the glossary from the *PMBOK® Guide*, even if PMI has been advised of the possibility of such damages. Because some states and countries do not allow the exclusion or limitation of liability for consequential or incidental damages, the above limitation may not apply to the User.

**5. Governing Law:** This Agreement is governed by the laws of the Commonwealth of Pennsylvania, USA.

By signing below, you acknowledge that you have both read and understood the terms and conditions under which permission to use the PMI copyrighted Material specified above has been granted and agree to abide by these terms and conditions set forth above. You agree to accept these terms and conditions and represent that you are authorized to enter into this agreement.

(Print Name and Title) \_\_\_\_\_

(Signature) \_\_\_\_\_

# GLOSSÁRIO

## 1 Inclusões e exclusões

Este glossário inclui termos que:

- São exclusivos ou praticamente exclusivos da área de gerenciamento de projetos (por exemplo, declaração do escopo do projeto, pacote de trabalho, estrutura analítica do projeto, método do caminho crítico).
- Não são exclusivos da área de gerenciamento de projetos, mas são usados de forma diferente ou com um significado mais específico em gerenciamento de projetos do que em seu uso rotineiro (por exemplo, data de início mais cedo, atividade do cronograma).

De forma geral, este glossário não inclui:

- Termos específicos da área de aplicação (por exemplo, prospecto de projeto como um documento legal—exclusivo do setor imobiliário).
- Termos cujo uso em gerenciamento de projetos não difere muito do seu uso rotineiro (por exemplo, dia do calendário, atraso).
- Termos compostos cujo significado é deduzido claramente pela combinação de seus componentes.
- Variantes, quando seu significado é deduzido claramente a partir do termo básico (por exemplo, relatório de exceções está incluído, mas apresentação de relatórios de exceções não está).

Em função das inclusões e exclusões acima, este glossário contém:

- Uma predominância de termos relacionados a gerenciamento do escopo do projeto, gerenciamento de tempo do projeto e gerenciamento de riscos do projeto, uma vez que muitos dos termos usados nessas áreas de conhecimento são exclusivos ou praticamente exclusivos do gerenciamento de projetos.
- Muitos termos do gerenciamento da qualidade do projeto, uma vez que esses termos são usados de forma mais específica que em seu uso rotineiro.
- Relativamente poucos termos relacionados a gerenciamento de recursos humanos do projeto e gerenciamento das comunicações do projeto, uma vez que a maioria dos termos usados nessas áreas de conhecimento não difere muito do uso rotineiro.
- Relativamente poucos termos relacionados a gerenciamento de custos do projeto, gerenciamento de integração do projeto e gerenciamento de aquisições do projeto, uma vez que muitos dos termos usados nessas áreas de conhecimento têm significados especiais que são exclusivos de uma área de aplicação específica.

## 2. ACRÔNIMOS COMUNS

AI	Data alvo para início / Target Start date (TS)
ANN	Atividade no nó / Activity-on-Node (AON)
ANS	Atividade na seta / Activity-on-Arrow (AOA)
AT	Data alvo para término / Target Completion date (TC)
AT	Data alvo para término / Target Finish date (TF)
CC	Conta de controle / Control Account (CA)
CCM	Comitê de controle de mudanças / Change Control Board (CCB)
CDQ	Custo da qualidade / Cost of Quality (COQ)
CMPC	Custo mais percentual do custo / Cost-Plus-Percentage of Cost (CPPC)
CMR	Custo mais remuneração / Cost-Plus-Fee (CPF)
CMRF	Custo mais remuneração fixa / Cost-Plus-Fixed-Fee (CPFF)
CMRI	Custo mais remuneração de incentivo / Cost-Plus-Incentive-Fee (CPIF)
CONV	Convite para licitação / Invitation for Bid (IFB)
COTA	Custo orçado do trabalho agendado / Budgeted Cost of Work Scheduled (BCWS)
COTR	Custo orçado do trabalho realizado / Budgeted Cost of Work Performed (BCWP)
CPM	Método do caminho crítico / Critical Path Method (CPM)
CQ	Controle da qualidade / Quality Control (QC)
CR	Custo real / Actual Cost (AC)
CRTR	Custo real do trabalho realizado / Actual Cost of Work Performed (ACWP)
DA	Descrição da atividade / Activity Description (AD)
DD	Data dos dados / Data Date (DD)
DO	Duração original / Original Duration (OD)
DR	Duração restante / Remaining Duration (RD)
DT	Declaração do trabalho / Statement of Work (SOW)
DU	Duração / Duration (DU)
DUR	Duração / Duration (DUR)
EAP	Estrutura analítica do projeto / Work Breakdown Structure (WBS)
EAPC	Estrutura analítica do projeto contratado / Contract Work Breakdown Structure (CWBS)
EAR	Estrutura analítica dos recursos / Resource Breakdown Structure (RBS)
EAR	Estrutura analítica dos riscos / Risk Breakdown Structure (RBS)
EARP	Estrutura analítica do resumo do projeto / Project Summary Work Breakdown Structure (PSWBS)
ED	Esforço distribuído / Apportioned Effort (AE)
ENT	Estimativa no término / Estimate at Completion (EAC)
EPT	Estimativa para terminar / Estimate to Complete (ETC)
EV	Engenharia de valor / Value Engineering (VE)
FL	Folga livre / Free Float (FF)
FMEA	Análise de modos e efeitos de falha / Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)
FT	Folga total / Total Float (TF)
GP	Gerenciamento de projetos / Project Management (PM)
GP	Gerente de projetos / Project Manager (PM)
GQ	Garantia da qualidade / Quality Assurance (QA)
GQT	Gerenciamento da qualidade total / Total Quality Management (TQM)
GVA	Gerenciamento de valor agregado / Earned Value Management (EVM)
IA	Data de início agendada / Scheduled Start date (SS)
IDC	Índice de desempenho de custos / Cost Performance Index (CPI)
IDP	Índice de desempenho de prazos / Schedule Performance Index (SPI)
II	Início para início / Start-to-Start (SS)
IMC	Data de início mais cedo / Early Start date (ES)
IMT	Data de início mais tarde / Late Start date (LS)
IP	Data de início planejada / Planned Start date (PS)
IR	Data de início real / Actual Start date (AS)
IT	Início para término / Start-to-Finish (SF)
LPM	Lista de preço de materiais / Bill Of Materials (BOM)

MDP	Método do diagrama de precedência / Precedence Diagramming Method (PDM)
MDS	Método do diagrama de setas / Arrow Diagramming Method (ADM)
MR	Matriz de responsabilidades / Responsibility Assignment Matrix (RAM)
NDE	Nível de esforço / Level of Effort (LOE)
ONT	Orçamento no término / Budget at Completion (BAC)
ORG	Organograma / Organizational Breakdown Structure (OBS)
PC	Percentual completo / Percent Complete (PC)
PCC	Plano de contas de controle / Control Account Plan (CAP)
PCT	Percentual completo / Percent Complete (PCT)
PGF	Preço fixo garantido / Firm-Fixed-Price (FFP)
PFRI	Preço fixo com remuneração de incentivo / Fixed-Price-Incentive-Fee (FPIF)
PMBOK <sup>®</sup>	Conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos / Project Management Body of Knowledge
PMO	Escritório de programas / Program Management Office
PMO	Escritório de projetos / Project Management Office
PMP <sup>®</sup>	Profissional de gerenciamento de projetos / Project Management Professional
SDC	Solicitação de cotação / Request for Quotation (RFQ)
SDP	Solicitação de proposta / Request for Proposal (RFP)
SIGP	Sistema de informações do gerenciamento de projetos / Project Management Information System (PMIS)
SWOT	Pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças / Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
T&M	Tempo e material / Time and Material
TA	Data de término agendada / Scheduled Finish date (SF)
TI	Término para início / Finish-to-Start (FS)
TMC	Data de término mais cedo / Early Finish date (EF)
TMT	Data de término mais tarde / Late Finish date (LF)
TP	Data de término planejada / Planned Finish date (PF)
TR	Data de término real / Actual Finish date (AF)
TT	Término para término / Finish-to-Finish (FF)
TVA	Técnica do valor agregado / Earned Value Technique (EVT)
VA	Valor agregado / Earned Value (EV)
VC	Varição de custos / Cost Variance (CV)
VME	Valor monetário esperado / Expected Monetary Value (EMV)
VP	Varição de prazos / Schedule Variance (SV)
VP	Valor planejado / Planned Value (PV)

### 3. DEFINIÇÕES

Muitas palavras apresentadas neste documento possuem definições mais amplas e, em alguns casos, diferentes das encontradas em dicionários.

As definições utilizam as seguintes convenções:

- Os termos usados como parte das definições e que estão definidos no glossário são indicados em *itálico*.
  - ◆ Quando o mesmo termo do glossário aparece mais de uma vez em uma determinada definição, somente a primeira ocorrência é indicada em itálico.
  - ◆ Em alguns casos, um único termo do glossário é composto de várias palavras (por exemplo, planejamento de respostas a riscos).
  - ◆ Em vários casos, existem diversos termos consecutivos do glossário dentro de uma determinada definição. Por exemplo, *estimativa de duração* indica duas entradas separadas do glossário, uma para “duração” e outra para “estimativa”.
  - ◆ Existem ainda algumas definições com uma seqüência de palavras consecutivas em itálico (não separadas por vírgulas) que representam diversos termos consecutivos do glossário, com pelo menos um deles composto de várias palavras. Por exemplo, *data de término mais tarde do método do caminho crítico* indica duas entradas separadas do glossário, uma para “método do caminho crítico” e outra para “data de término mais tarde”. Em situações como essa, aparecerá um asterisco (\*) após a última palavra em itálico na seqüência para indicar que existem vários termos adjacentes do glossário.
- Nenhuma definição é fornecida quando estão incluídos sinônimos, e o leitor é encaminhado para o termo de preferência (ou seja, veja o termo preferencial).
- Termos relacionados que não sejam sinônimos são indicados como referência cruzada no final da definição (ou seja, veja também o termo relacionado).

**Ação preventiva / Preventive Action.** Orientação documentada para a realização de uma *atividade* que pode reduzir a probabilidade de conseqüências negativas associadas a *riscos do projeto*\*.

**Aceitação / Acceptance.** Veja *aceitar*.

**Aceitação dos riscos / Risk Acceptance** [Técnica]. Uma *técnica* de *planejamento de respostas a riscos*\* que indica que a *equipe do projeto* decidiu não alterar o *plano de gerenciamento do projeto* para lidar com um *risco* ou que não consegue identificar uma outra estratégia de resposta adequada.

**Aceitar / Accept.** O ato de receber ou reconhecer formalmente alguma coisa e considerá-la verdadeira, em boas condições, adequada ou completa.

**Ações corretivas / Corrective Action.** Orientação documentada para que o *trabalho do projeto* seja *executado* de modo que seu desempenho futuro esperado fique de acordo com o *plano de gerenciamento do projeto*.

**Administração de contrato / Contract Administration** [Processo]. O processo de gerenciamento do *contrato* e da relação entre o *comprador* e o *fornecedor*, análise e documentação do desempenho atual ou passado de um fornecedor a fim de estabelecer *ações corretivas* necessárias e fornecer uma base para futuras relações com o fornecedor, gerenciamento de mudanças relacionadas ao contrato e, quando adequado, gerenciamento da relação contratual com o comprador externo do *projeto*.

**Agrupamento / Co-location** [Técnica]. Uma estratégia de colocação organizacional em que os *membros da equipe do projeto* são fisicamente colocados próximos uns dos outros para melhorar a *comunicação*, as relações de trabalho e a produtividade.

**Ameaça / Threat.** Uma condição ou situação desfavorável para o *projeto*, um conjunto negativo de circunstâncias, um conjunto negativo de eventos, um *risco* que terá impacto negativo em um objetivo do projeto, se ocorrer, ou uma possibilidade de mudanças negativas. Compare com *oportunidade*.

**Análise da árvore de decisão / Decision Tree Analysis** [Técnica]. A árvore de decisão é um diagrama que descreve uma decisão que está sendo considerada e as implicações da escolha de uma ou outra das alternativas disponíveis. É usada quando alguns futuros cenários ou resultados de ações são incertos. Ela incorpora as probabilidades e os custos ou premiações de cada caminho lógico de *eventos* e decisões futuras e usa a *análise do valor monetário esperado* para ajudar a *organização* a identificar os valores relativos das ações alternativas. Veja também *análise do valor monetário esperado*.

**Análise da causa-raiz / Root Cause Analysis** [Técnica]. Uma técnica analítica usada para determinar a razão subjacente básica que causa uma *variação*, um *defeito* ou um *risco*. Uma causa-raiz pode provocar mais de uma *variação*, *defeito* ou *risco*.

**Análise da variação / Variance Analysis** [Técnica]. Um método para divisão da *variação* total no conjunto de variáveis de *escopo*, *custo* e *cronograma* em variações componentes específicas associadas a fatores definidos que afetam essas variáveis.

**Análise das premissas / Assumptions Analysis** [Técnica]. Uma *técnica* que explora a exatidão das *premissas* e identifica os *riscos* do projeto causados pelo caráter inexato, inconsistente ou incompleto das premissas.

**Análise das reservas / Reserve Analysis** [Técnica]. Uma *técnica* analítica para determinar as características e relações essenciais de componentes no *plano de gerenciamento do projeto* a fim de estabelecer a *reserva* para a *duração do cronograma*, *orçamento*, *custo* estimado ou *fundos* de um *projeto*.

**Análise das tendências / Trend Analysis** [Técnica]. Uma técnica analítica que usa modelos matemáticos para prever resultados futuros com base em *resultados* históricos. É um método para determinação da *variação* de um parâmetro de *orçamento*, *custo*, *cronograma* ou *escopo* em relação a uma *linha de base* utilizando dados de períodos anteriores de relatórios de progresso e projetando qual seria a *variação* desse parâmetro em relação à linha de base em algum ponto futuro no projeto se não houvesse mudança na *execução* do *projeto*.

**Análise de modos e efeitos de falha (FMEA) / Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)** [Técnica]. Um *procedimento* analítico no qual cada modo de falha potencial em cada *componente* de um *produto* é analisado para determinar seu efeito na confiabilidade desse componente e, por ele mesmo ou em combinação com outros possíveis modos de falha, na confiabilidade do produto ou sistema e

na função necessária do componente, ou o exame de um *produto* (no *sistema* e/ou em níveis inferiores) para verificar todas as maneiras possíveis de ocorrência de falha. Para cada falha potencial, é feita uma estimativa do seu efeito no *sistema* total e do seu impacto. Além disso, é realizada uma análise da ação planejada para minimizar a probabilidade de falha e seus efeitos.

**Análise de rede / Network Analysis.** Veja *análise de rede do cronograma*.

**Análise de rede do cronograma / Schedule Network Analysis [Técnica].** A *técnica* de identificação das *datas de início mais cedo e mais tarde\** e também das *datas de término mais cedo e mais tarde\** das partes incompletas das *atividades do cronograma* do projeto. Veja também *método do caminho crítico, método da cadeia crítica, análise do tipo "e se?"* e *nivelamento de recursos*.

**Análise de sensibilidade / Sensitivity Analysis.** Uma *técnica de análise quantitativa de riscos* e modelagem usada para ajudar a determinar quais *riscos* apresentam maior impacto potencial no *projeto*. Ela examina a extensão com que a incerteza de cada elemento do projeto afeta o *objetivo* que está sendo examinado quando todos os outros elementos incertos são mantidos em seus valores de linha de base. A representação típica dos *resultados* é na forma de um diagrama de tornado.

**Análise do cronograma / Schedule Analysis.** Veja *análise de rede do cronograma*.

**Análise do valor monetário esperado (VME) / Expected Monetary Value (EMV) Analysis.** Uma *técnica* estatística que calcula o resultado médio quando o futuro inclui cenários que podem ou não acontecer. Uma utilização comum desta técnica está na *análise da árvore de decisão*. É recomendável usar modelagem e simulação para a análise de risco de *custo* e cronograma, pois são mais poderosas e menos sujeitas a aplicações inadequadas que a análise do valor monetário esperado.

**Análise dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças / Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) Analysis.** Esta técnica de coleta de informações examina o projeto do ponto de vista de seus pontos fortes e fracos, *oportunidades e ameaças* para aumentar a extensão dos *riscos* considerados pelo gerenciamento de riscos.

**Análise qualitativa de riscos / Qualitative Risk Analysis [Processo].** O *processo* de priorização de *riscos* para análise ou ação adicional subsequente através de avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.

**Análise quantitativa de riscos / Quantitative Risk Analysis [Processo].** O *processo* de analisar numericamente o efeito dos *riscos* identificados nos *objetivos* gerais do projeto.

**Antecipação / Lead [Técnica].** Uma modificação de um *relacionamento lógico* que permite uma aceleração da *atividade sucessora*. Por exemplo, em uma dependência do tipo *término para início* com antecipação de 10 dias, a *atividade sucessora* pode ser iniciada 10 dias antes que a *atividade predecessora* tenha terminado. Veja também *atraso*. Uma antecipação negativa equivale a um atraso positivo.

**Aprovação / Approval.** Veja *aprovar*.

**Aprovar / Approve.** O ato de formalmente confirmar, autorizar, ratificar ou concordar com alguma coisa.

**Área de aplicação / Application Area.** Uma categoria de *projetos* que possuem *componentes* comuns significativos, mas que não são necessários ou não estão presentes em todos os projetos. As áreas de aplicação são geralmente definidas em termos de *produto* (ou seja, por tecnologias ou métodos de produção semelhantes), tipo de *cliente* (ou seja, interno *versus* externo, governamental *versus* comercial) ou setor (ou seja, utilitários, automotivo, aeroespacial, tecnologias da informação). As áreas de aplicação podem se sobrepor.

**Área de conhecimento em gerenciamento de projetos / Project Management Knowledge Area.** Uma área identificada de *gerenciamento de projetos* definida por seus *requisitos de conhecimentos* e descrita em termos dos *processos que a compõem*, suas *práticas, entradas, saídas, ferramentas e técnicas*.

**Área de conhecimento, Gerenciamento de projetos / Knowledge Area, Project Management.** Veja *Área de conhecimento em gerenciamento de projetos*.

**Até a presente data / As-of Date.** Veja *data dos dados*.

**Atividade / Activity.** Um *componente de trabalho* realizado durante o andamento de um *projeto*. Veja também *atividade do cronograma*.

**Atividade crítica / Critical Activity.** Qualquer *atividade do cronograma* em um *caminho crítico* de um *cronograma do projeto*. Mais comumente determinada através do *método do caminho crítico*. Embora algumas atividades sejam “críticas”, no sentido literal, sem estar no caminho crítico, esse significado é raramente usado no contexto de projetos.

**Atividade de resumo / Summary Activity.** Um grupo de *atividades do cronograma* agregadas relacionadas em algum nível de resumo e exibidas/relatadas como uma única atividade no nível de resumo. Veja também *subprojeto* e *sub-rede*.

**Atividade do cronograma / Schedule Activity.** Um *componente* distinto agendado do *trabalho* realizado durante o andamento de um *projeto*. Uma atividade do cronograma tem normalmente uma estimativa de *duração*, de *custos* e de recursos necessários. As atividades do cronograma estão ligadas a outras atividades do cronograma ou marcos do cronograma através de *relacionamentos lógicos* e são decompostas a partir de *pacotes de trabalho*.

**Atividade fantasma / Dummy Activity.** Uma *atividade do cronograma* com *duração* nula usada para demonstrar um *relacionamento lógico* no *método do diagrama de setas*. As atividades fantasmas são utilizadas quando não é possível representar os relacionamentos lógicos de forma completa ou correta com as *setas* de atividades do cronograma. Em geral, as atividades fantasmas são graficamente ilustradas como uma linha pontilhada com uma seta na ponta.

**Atividade na seta (ANS) / Activity-on-Arrow (AOA).** Veja *método do diagrama de setas*.

**Atividade no nó (ANN) / Activity-on-Node (AON).** Veja *método do diagrama de precedência*.

**Atividade predecessora / Predecessor Activity.** A *atividade do cronograma* que determina quando a *atividade sucessora* lógica pode começar ou terminar.

**Atividade quase crítica / Near-Critical Activity.** Uma *atividade do cronograma* que possui *folga total* baixa. O conceito de quase crítica é igualmente aplicável a uma *atividade do cronograma* ou a um *caminho de rede* do cronograma. O limite abaixo do qual a *folga total* é considerada quase crítica depende de *opinião especializada* e varia de *projeto* para *projeto*.

**Atividade sucessora / Successor Activity.** A atividade do cronograma que vem após uma *atividade predecessora*, conforme determinado pelo *relacionamento lógico* entre elas.

**Atividade sumarizadora / Hammock Activity.** Veja *atividade de resumo*.

**Ativos de processos organizacionais / Organizational Process Assets** [Saídas/Entradas]. Qualquer um ou todos os ativos relacionados a *processos*, de quaisquer ou todas as organizações envolvidas no *projeto* que são ou podem ser usados para influenciar o sucesso do projeto. Esses ativos de processos incluem planos formais ou informais, políticas, *procedimentos* e diretrizes. Os ativos do processo também incluem as bases de conhecimento das organizações, como *lições aprendidas* e *informações históricas*.

**Atraso / Lag** [Técnica]. Uma modificação de um *relacionamento lógico* que gera um atraso na *atividade sucessora*. Por exemplo, em uma dependência do tipo *término para início* com atraso de 10 dias, a atividade sucessora só pode ser iniciada 10 dias após a atividade *predecessora* ter terminado. Veja também *antecipação*.

**Atributos da atividade / Activity Attributes** [Saídas/Entradas]. Vários atributos associados a cada *atividade do cronograma* que pode ser incluída na *lista de atividades*. Os atributos da atividade incluem *códigos de atividades*, *atividades predecessoras*, *atividades sucessoras*, *relacionamentos lógicos*, *antecipações* e *atrasos*, *recursos necessários*, *datas impostas*, *restrições* e *premissas*.

**Aumento do escopo / Scope Creep.** Adição de recursos e funcionalidade (*escopo do projeto*) sem consideração dos efeitos sobre tempo, *custos* e *recursos*, ou sem a aprovação do *cliente*.

**Autoridade / Authority.** O direito de aplicar *recursos do projeto\**, usar *fundos*, tomar decisões ou fornecer *aprovações*.

**Autorização do trabalho / Work Authorization** [Técnica]. Uma permissão e uma orientação, normalmente escrita, para iniciar o trabalho em uma *atividade do cronograma*, *pacote de trabalho* ou *conta de controle* específica. É um método de aprovação do *trabalho do projeto* para garantir que o trabalho será realizado pela *organização* identificada, no momento certo e na seqüência adequada.

**Banco de dados de riscos / Risk Database.** Um repositório que permite coleta, manutenção e análise dos dados coletados e usados nos *processos* de gerenciamento de riscos.



**Base de conhecimento de lições aprendidas / Lessons Learned Knowledge Base.** Um depósito de informações históricas e *lições aprendidas* sobre os resultados de decisões de seleção de *projetos* anteriores e do desempenho de projetos anteriores.

**Bens / Goods.** Commodities, produtos, mercadorias.

**Brainstorming** [Técnica]. Uma *técnica* geral de coleta de dados e criatividade que pode ser usada para identificar *riscos*, idéias ou soluções para *problemas* usando um grupo de *membros da equipe* ou especialistas no assunto. Normalmente, uma sessão de brainstorming é estruturada de forma que as idéias de cada participante são registradas para análise posterior.

**Buffer.** Veja *reserva*.

**Calendário de projeto / Project Calendar.** Um calendário de dias ou turnos de trabalho, que estabelecem as *datas* nas quais as *atividades do cronograma* são trabalhadas, e de dias não trabalhados, que determinam as *datas* nas quais as atividades do cronograma estão ociosas. Normalmente define feriados, finais de semana e turnos. Veja também *calendário de recurso*.

**Calendário de recurso / Resource Calendar.** Um calendário de dias trabalhados e não trabalhados que determina as *datas* nas quais cada *recurso* específico está ocioso ou pode estar ativo. Normalmente define feriados específicos do recurso e períodos de disponibilidade do recurso. Veja também *calendário de projeto*.

**Caminho crítico / Critical Path** [Saídas/Entradas]. Geralmente, mas não sempre, a seqüência de *atividades do cronograma* que determina a duração do *projeto*. Normalmente, é o caminho mais longo através do projeto. No entanto, um caminho crítico pode terminar, por exemplo, em um *marco do cronograma* que está no meio do cronograma do projeto e que possui uma *restrição* de cronograma de *data imposta* do tipo "prazo máximo para término". Veja também *método do caminho crítico*.

**Caminho de ida / Forward Pass.** O cálculo das *datas de início mais cedo* e de *término mais cedo* para as partes incompletas de todas as atividades da rede. Veja também *análise de rede do cronograma* e *caminho de volta*.

**Caminho de rede / Network Path.** Qualquer série contínua de *atividades do cronograma* conectadas a *relacionamentos lógicos* em um *diagrama de rede do cronograma do projeto*.

**Caminho de volta / Backward Pass.** O cálculo das *datas de término mais tarde* e *datas de início mais tarde* para as partes incompletas de todas as *atividades do cronograma*. É determinado trabalhando-se em retrospectiva pela *lógica de rede* do cronograma a partir da data de conclusão do projeto. A data de conclusão pode ser calculada em um *caminho de ida* ou ser estabelecida pelo *cliente* ou *patrocinador*. Veja também *análise de rede do cronograma*.

**Categoria de risco / Risk Category.** Um grupo de possíveis causas de *riscos*. As causas de riscos podem ser agrupadas em categorias como técnica, externa, organizacional, ambiental ou de *gerenciamento de projetos*. Uma categoria pode incluir subcategorias, como maturidade técnica, clima ou estimativa agressiva. Veja também *estrutura analítica dos riscos*.

**Causa comum / Common Cause.** Uma fonte de variação inerente ao *sistema* e previsível. Em um *gráfico de controle*, aparece como parte de uma variação aleatória do processo (ou seja, uma variação de um *processo* que seria considerada normal ou não incomum) e é indicada por um padrão aleatório de pontos dentro dos *limites de controle*. Também chamada de causa aleatória. Compare com *causa especial*.

**Causa especial / Special Cause.** Uma fonte de variação que não é inerente ao *sistema*, não é previsível e é intermitente. Ela pode ser atribuída a um defeito no *sistema*. Em um *gráfico de controle*, é indicada pelos pontos além dos *limites de controle* ou pelos padrões não-aleatórios dentro dos limites de controle. Também chamada de causa atribuível. Compare com *causa comum*.

**Ciclo de vida / Life Cycle.** Veja *ciclo de vida do projeto*.

**Ciclo de vida do produto / Product Life Cycle.** Um conjunto de *fases do produto\** que não se sobrepõem, geralmente em ordem seqüencial, cujos nomes e quantidades são determinados pelas necessidades de fabricação e controle da *organização*. A última fase do ciclo de vida de um produto geralmente é a deterioração e a morte do produto. Geralmente, o *ciclo de vida do projeto* faz parte de um ou mais ciclos de vida do produto.

**Ciclo de vida do projeto / Project Life Cycle.** Um conjunto de *fases do projeto*, geralmente em ordem seqüencial, cujos nomes e quantidades são determinados pelas necessidades de *controle* da

*organização* ou organizações envolvidas no projeto. Um ciclo de vida pode ser documentado com uma *metodologia*.

**Cliente / Customer.** A pessoa ou *organização* que utilizará o *produto*, *serviço* ou *resultado* do projeto. (Veja também *usuário*).

**Código da atividade / Activity Code.** Um ou mais valores numéricos ou de texto que identificam as características do *trabalho* ou de alguma forma categorizam a *atividade do cronograma* que permitem a filtragem e a ordenação de atividades dentro dos relatórios.

**Código de contas / Code of Accounts** [Ferramenta]. Qualquer *sistema* de numeração utilizado para identificar de modo exclusivo cada *componente da estrutura analítica do projeto*. Compare com *plano de contas*.

**Comitê de controle de mudanças (CCM) / Change Control Board (CCB).** Um grupo formalmente constituído de partes *interessadas* responsáveis pela revisão, avaliação, aprovação, atraso ou rejeição de mudanças feitas no *projeto*, com registro de todas as decisões e recomendações.

**Compensação / Compensation.** Alguma coisa fornecida ou recebida, um pagamento ou recompensa, geralmente algo com valor monetário ou em espécie para *produtos*, *serviços* ou *resultados* fornecidos ou recebidos.

**Componente / Component.** Uma parte constituinte, um elemento ou parte de um todo complexo.

**Componente da estrutura analítica do projeto / Work Breakdown Structure Component.** Uma entrada na *estrutura analítica do projeto* que pode estar em qualquer nível.

**Comprador / Buyer.** Aquele que adquire *produtos*, *serviços* ou *resultados* de uma organização.

**Compressão / Crashing** [Técnica]. Um tipo específico de *técnica de compressão do cronograma* do projeto realizada através de ações tomadas para diminuir a *duração total do cronograma do projeto\** após a análise das diversas alternativas a fim de determinar como obter a máxima compressão da duração do cronograma pelo menor custo adicional. Abordagens típicas de compressão de um cronograma incluem a redução das *durações das atividades do cronograma* e o aumento da atribuição de *recursos* nas atividades do cronograma. Veja *compressão de cronograma* e também *paralelismo*.

**Compressão do cronograma / Schedule Compression** [Técnica]. Redução da *duração do cronograma do projeto* sem reduzir o seu *escopo*. Veja também *compressão* e *paralelismo*.

**Comunicação / Communication.** Um *processo* através do qual as informações são trocadas entre as pessoas com o uso de um sistema comum de símbolos, sinais ou comportamentos.

**Confiabilidade / Reliability.** A probabilidade de um *produto* realizar sua função pretendida sob condições específicas por um determinado período de tempo.

**Conhecimento / Knowledge.** Saber alguma coisa com a familiaridade obtida através de experiência, formação, observação ou investigação; significa entender um *processo*, uma *prática* ou uma *técnica*, ou como usar uma *ferramenta*.

**Conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos / Project Management Body of Knowledge (PMBOK®).** Uma expressão abrangente que descreve a soma dos *conhecimentos* contidos na profissão de *gerenciamento de projetos*. Assim como em outras profissões como advocacia, medicina e contabilidade, o conjunto de conhecimentos pertence aos profissionais e acadêmicos que o aplicam e o desenvolvem. O conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos completo inclui *práticas* tradicionais comprovadas amplamente aplicadas e *práticas* inovadoras que estão surgindo na profissão. O conjunto de conhecimentos inclui materiais publicados e não publicados. O PMBOK está em constante evolução.

**Conta de controle (CC) / Control Account (CA)** [Ferramenta]. Ponto de controle gerencial onde se realiza a integração do *escopo*, do *orçamento*, do *custo real* e do *cronograma* e onde ocorrerá a medição de desempenho. As contas de controle são colocadas em pontos de gerenciamento selecionados (*componentes* específicos em níveis selecionados) da *estrutura analítica do projeto*. Cada conta de controle pode incluir um ou mais *pacotes de trabalho*, mas cada pacote de trabalho pode ser associado a apenas uma conta de controle. Cada conta de controle está associada a um *componente* organizacional específico e único no *organograma* (ORG). Anteriormente denominada Conta de custos. Veja também *pacote de trabalho*.

**Contingência / Contingency.** Veja *reserva*.

- Contratar ou mobilizar a equipe do projeto / Acquire Project Team** [Processo]. O processo de obtenção dos recursos humanos necessários para terminar o *projeto*.
- Contrato / Contract** [Saídas/Entradas]. Um contrato é um acordo que gera obrigações para as partes, e que obriga o *fornecedor* a oferecer o *produto, serviço* ou *resultado* especificado e o *comprador* a pagar por ele.
- Contrato de custo mais remuneração de incentivo (CMRI) / Cost-Plus-Incentive-Fee (CPIF) Contract.** Um tipo de *contrato de custos reembolsáveis* em que o *comprador* reembolsa o *fornecedor* pelos custos permitidos (definidos pelo contrato) ao fornecedor; o fornecedor terá direito ao seu lucro se atender aos critérios de desempenho definidos.
- Contrato de custo mais remuneração fixa (CMRF) / Cost-Plus-Fixed-Fee (CPFF) Contract.** Um tipo de *contrato de custos reembolsáveis* em que o *comprador* reembolsa o *fornecedor* pelos custos permitidos (definidos pelo contrato) ao fornecedor acrescidos de um valor fixo de lucro (remuneração).
- Contrato de custos reembolsáveis / Cost-Reimbursable Contract.** Um tipo de *contrato* que envolve o pagamento (reembolso) pelo *comprador* para o *fornecedor* pelos custos reais do fornecedor acrescidos de uma remuneração que normalmente representa o lucro do fornecedor. Os custos geralmente são classificados como custos diretos ou indiretos. Custos diretos são custos incorridos para o benefício exclusivo do projeto, como os salários da equipe que trabalha em tempo integral para o projeto. Custos indiretos, também chamados de “overhead”, custos gerais ou custos administrativos, são os custos alocados para o projeto pela organização executora como um custo de realização do negócio, como os salários dos gerentes indiretamente envolvidos no projeto e o custo dos serviços públicos de eletricidade do escritório. Geralmente, os custos indiretos são calculados como um percentual dos custos diretos. Os contratos de custos reembolsáveis freqüentemente incluem cláusulas de incentivo em que, se o fornecedor atingir ou superar os objetivos selecionados para o projeto, como metas do cronograma ou custo total, receberá do comprador um incentivo ou pagamento de bônus.
- Contrato de preço fixo com remuneração de incentivo (PFRI) / Fixed-Price-Incentive-Fee (FPIF) Contract.** Um tipo de *contrato* em que o *comprador* paga ao *fornecedor* um valor determinado (conforme definido pelo contrato) e pelo qual o fornecedor poderá ganhar um valor adicional se atender aos *critérios* de desempenho definidos.
- Contrato de preço fixo garantido (PFG) / Firm-Fixed-Price (FFP) Contract.** Um tipo de *contrato de preço fixo* em que o *comprador* paga ao *fornecedor* um valor determinado (conforme definido pelo contrato), independentemente dos custos do fornecedor.
- Contrato de preço fixo ou preço global / Fixed-Price or Lump-Sum Contract.** Um tipo de *contrato* que envolve um preço total fixo para um *produto* bem definido. Os contratos de preço fixo podem também incluir incentivos para que determinados *objetivos do projeto*, como metas de cronograma, sejam atingidos ou superados. A forma mais simples de um contrato de preço fixo é um pedido de compra.
- Contrato por tempo e material / Time and Material (T&M) Contract.** Um tipo de *contrato* híbrido, contendo aspectos dos contratos de *custos reembolsáveis* e de *preço fixo*. Os contratos por tempo e material se assemelham aos acordos do tipo com custos reembolsáveis por serem modificáveis, já que o valor total do acordo não é definido no momento em que ele é firmado. Dessa forma, os contratos por tempo e material podem ter o seu valor aumentado como se fossem acordos de custos reembolsáveis. Por outro lado, os acordos por tempo e material podem também ser semelhantes a acordos de preço fixo. Por exemplo, os valores unitários são preestabelecidos pelo *comprador* e pelo *fornecedor*, quando ambas as partes concordam com os valores de serviços profissionais para a categoria de “engenheiros seniores”.
- Controlar / Controlling.** Veja *controle*.
- Controle / Control** [Técnica]. Comparação entre o desempenho real e o planejado, análise das *variações*, avaliação das tendências para efetuar melhorias no *processo*, avaliação das alternativas possíveis e recomendação das *ações corretivas* adequadas, conforme necessário.
- Controle de custos / Cost Control** [Processo]. O *processo* de influenciar os fatores que criam as variações e controlar as mudanças no orçamento do projeto.

- Controle de mudanças / Change Control.** Identificação, documentação, aprovação ou rejeição e controle de mudanças feitas nas *linhas de base* do projeto\*.
- Controle do cronograma / Schedule Control** [Processo]. O processo de controle das mudanças feitas no cronograma do projeto.
- Controle do escopo / Scope Control** [Processo]. O processo de controle das mudanças feitas no escopo do projeto.
- Controle integrado de mudanças / Integrated Change Control** [Processo]. O processo de revisão de todas as solicitações de mudança, aprovação de mudanças e controle de mudanças em entregas e ativos de processos organizacionais.
- Convergência de caminhos / Path Convergence.** A união ou fusão de caminhos paralelos da rede do cronograma no mesmo nó em um diagrama de rede do cronograma do projeto. A convergência de caminhos se caracteriza por uma atividade do cronograma com mais de uma atividade predecessora.
- Convite para licitação (CONV) / Invitation for Bid (IFB).** Geralmente, este termo equivale à solicitação de proposta. No entanto, em algumas áreas de aplicação, ele pode ter um significado mais restrito ou mais específico.
- Criar EAP (Estrutura analítica do projeto) / Create WBS (Work Breakdown Structure)** [Processo]. O processo de subdivisão das principais entregas do projeto e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.
- Crítérios / Criteria.** Normas, regras ou testes em que uma opinião ou decisão pode se basear ou pelos quais um produto, serviço, resultado ou processo pode ser avaliado.
- Crítérios de aceitação / Acceptance Criteria.** Os critérios, inclusive requisitos de desempenho e condições essenciais, que devem ser atendidos antes que as entregas do projeto sejam aceitas.
- Cronograma / Schedule.** Veja cronograma do projeto e também modelo de cronograma.
- Cronograma alvo / Target Schedule.** Um cronograma adotado para fins de comparação durante a análise de rede do cronograma, que pode ser diferente do cronograma de base. Veja também linha de base.
- Cronograma de marcos / Milestone Schedule** [Ferramenta]. Um cronograma sumarizado que identifica os principais marcos do cronograma. Veja também cronograma mestre.
- Cronograma do projeto / Project Schedule** [Saídas/Entradas]. As datas planejadas para realizar as atividades do cronograma e para atingir os marcos do cronograma.
- Cronograma limitado por recursos / Resource-Limited Schedule.** Um cronograma de projeto no qual a atividade do cronograma e as datas de início e de término agendadas refletem a disponibilidade de recursos prevista. Um cronograma limitado por recursos não possui datas de início ou de término mais cedo ou mais tarde. A folga total do cronograma limitado por recursos é determinada pelo cálculo da diferença entre a data de término mais tarde do método do caminho crítico\* e a data de término agendada limitada por recursos. Às vezes chamado de cronograma restrito por recursos. Veja também nivelamento de recursos.
- Cronograma mestre / Master Schedule** [Ferramenta]. Um cronograma sumarizado do projeto que identifica as principais entregas e componentes da estrutura analítica do projeto e os principais marcos do cronograma. Veja também cronograma de marcos.
- Cronograma restrito por recursos / Resource-Constrained Schedule.** Veja cronograma limitado por recursos.
- Curva S / S-Curve.** Representação gráfica dos custos cumulativos, horas de mão-de-obra, percentual de trabalho ou outras quantidades, indicando sua evolução no tempo. O nome se origina do formato parecido com um S da curva (mais plana no início e no final e mais inclinada no centro) gerada para representar um projeto que começa lentamente, se agiliza e em seguida diminui o ritmo. É também uma expressão usada para a provável distribuição cumulativa que é resultado de uma simulação, uma ferramenta da análise quantitativa de riscos.
- Custo / Cost.** O valor monetário ou preço de uma atividade\* ou componente do projeto que inclui o valor monetário dos recursos necessários para realizar e terminar a atividade ou o componente ou para produzir o componente. Um custo específico pode ser composto de uma combinação de componentes de custo, inclusive horas de mão-de-obra direta, outros custos diretos, horas de mão-

de-obra indireta, outros custos indiretos e preço de aquisição. (No entanto, na metodologia de *gerenciamento de valor agregado*, em alguns casos, o termo custo pode representar apenas as horas de mão-de-obra sem conversão para valor monetário.) Veja também *custo real* e *estimativa*.

**Custo da qualidade (CDQ) / Cost of Quality (COQ)** [Técnica]. Determinação dos custos incorridos para garantir a *qualidade*. Os custos de prevenção e de avaliação (custo da conformidade) incluem custos de planejamento da qualidade, controle da qualidade (CQ) e garantia da qualidade para assegurar a conformidade com os requisitos (ou seja, treinamento, *sistemas* de CQ, etc.). Os custos de falhas (custo da não-conformidade) incluem custos para retrabalhar *produtos*, *componentes* ou *processos* que não estão em conformidade, custos de trabalho referente a garantia, de desperdício e de perda de reputação.

**Custo mais percentual do custo (CMPC) / Cost-Plus-Percentage of Cost (CPPC).**  
Veja *custo mais remuneração*.

**Custo mais remuneração (CMR) / Cost-Plus-Fee (CPF).** Um tipo de *contrato de custos reembolsáveis* em que o *comprador* reembolsa o *fornecedor* pelos custos permitidos ao fornecedor para a realização do trabalho contratado; o fornecedor também recebe uma remuneração calculada conforme combinado como percentual dos custos. A remuneração varia de acordo com o custo real.

**Custo orçado do trabalho agendado (COTA) / Budgeted Cost of Work Scheduled (BCWS).** Veja *valor planejado (VP)*.

**Custo orçado do trabalho realizado (COTR) / Budgeted Cost of Work Performed (BCWP).** Veja *valor agregado (VA)*.

**Custo real (CR) / Actual Cost (AC).** Os custos totais realmente incorridos e registrados na realização do trabalho executado durante um determinado período de tempo para uma *atividade do cronograma* ou um *componente da estrutura analítica do projeto*. O custo real às vezes pode representar somente as horas de mão-de-obra direta, somente os custos diretos ou todos os custos, inclusive custos indiretos. Também chamado de custo real do trabalho realizado (CRTR). Veja também *gerenciamento de valor agregado* e *técnica do valor agregado*.

**Custo real do trabalho realizado (CRTR) / Actual Cost of Work Performed (ACWP).** Veja *custo real (CR)*.

**Data / Date.** Um termo que representa o dia, o mês e o ano de um calendário e, em alguns casos, a hora do dia.

**Data alvo para início (AI) / Target Start Date (TS).** A *data* planejada (alvo) para o início do *trabalho* em uma *atividade do cronograma*.

**Data alvo para término (AT) / Target Completion Date (TC).** Uma *data imposta* que restringe ou de outra forma modifica a *análise de rede do cronograma*.

**Data alvo para término (AT) / Target Finish Date (TF).** A *data* planejada (alvo) para o término do *trabalho* em uma *atividade do cronograma*.

**Data atual / Time-Now Date.** Veja *data dos dados*.

**Data de base de início / Baseline Start Date.** A data de início de uma *atividade do cronograma* na *linha de base do cronograma* aprovada. Veja também *data de início agendada*.

**Data de base de término / Baseline Finish Date.** A data de término de uma *atividade do cronograma* na *linha de base do cronograma* aprovada. Veja também *data de término agendada*.

**Data de início / Start Date.** Um momento associado ao início de uma *atividade do cronograma*. Geralmente usada com uma das seguintes qualificações: real, planejada, estimada, agendada, mais cedo, mais tarde, alvo, *linha de base* ou atual.

**Data de início agendada (IA) / Scheduled Start Date (SS).** O momento no qual um *trabalho* de determinada *atividade do cronograma* estava agendado para começar. A data de início agendada encontra-se normalmente dentro da faixa de *datas* delimitada pela *data de início mais cedo* e pela *data de início mais tarde*. Ela pode refletir o *nivelamento de recursos* escassos. Às vezes chamada de data de início planejada.

**Data de início atual / Current Start Date.** A *estimativa* atual do momento em que uma *atividade do cronograma* será iniciada, onde a estimativa reflete um progresso de trabalho relatado. Veja também *data de início agendada* e *data de base de início*.

**Data de início mais cedo (IMC) / Early Start Date (ES).** No *método do caminho crítico*, o momento mais cedo possível no qual as partes incompletas de uma *atividade do cronograma* (ou *projeto*) podem ser iniciadas, com base na *lógica de rede* do cronograma, na *data dos dados* e nas *restrições* do cronograma. As datas de início mais cedo podem mudar conforme o projeto se desenvolve e o *plano de gerenciamento do projeto* é alterado.

**Data de início mais tarde (IMT) / Late Start Date (LS).** No *método do caminho crítico*, o momento mais tarde possível no qual uma *atividade do cronograma* pode ser iniciada com base na *lógica de rede* do cronograma, na data de término do projeto e em quaisquer *restrições* atribuídas às atividades do cronograma sem violação de uma restrição do cronograma ou atraso na data de término do projeto. As datas de início mais tarde são determinadas durante o cálculo do *caminho de volta* da rede do cronograma do projeto.

**Data de início planejada (IP) / Planned Start Date (PS).** Veja *data de início agendada*.

**Data de início real (IR) / Actual Start Date (AS).** O momento em que o *trabalho* realmente foi iniciado em uma *atividade do cronograma*.

**Data de término / Finish Date.** Um momento associado ao término de uma *atividade do cronograma*. Geralmente usada com uma das seguintes qualificações: real, planejada, estimada, agendada, mais cedo, mais tarde, alvo, linha de base ou atual.

**Data de término agendada (TA) / Scheduled Finish Date (SF).** O momento no qual um *trabalho* de determinada *atividade do cronograma* estava agendado para terminar. A data de término agendada encontra-se normalmente dentro da faixa de *datas* delimitada pela *data de término mais cedo* e pela *data de término mais tarde*. Ela pode refletir o *nivelamento de recursos* escassos. Às vezes chamada de data de término planejada.

**Data de término atual / Current Finish Date.** A *estimativa* atual do momento em que uma *atividade do cronograma* será terminada, onde a estimativa reflete um progresso de trabalho relatado. Veja também *data de término agendada* e *data de base de término*.

**Data de término mais cedo (TMC) / Early Finish Date (EF).** No *método do caminho crítico*, o momento mais cedo possível no qual as partes incompletas de uma *atividade do cronograma* (ou *projeto*) podem ser terminadas, com base na *lógica de rede* do cronograma, na *data dos dados* e nas *restrições* do cronograma. As datas de término mais cedo podem mudar conforme o projeto se desenvolve e o *plano de gerenciamento do projeto* é alterado.

**Data de término mais tarde (TMT) / Late Finish Date (LF).** No *método do caminho crítico*, o momento mais tarde possível no qual uma *atividade do cronograma* pode ser terminada com base na *lógica de rede* do cronograma, na data de término do projeto e em quaisquer *restrições* atribuídas às atividades do cronograma sem violação de uma restrição do cronograma ou atraso na data de término do projeto. As datas de término mais tarde são determinadas durante o cálculo do *caminho de volta* da rede do cronograma do projeto.

**Data de término planejada (TP) / Planned Finish Date (PF).** Veja *data de término agendada*.

**Data de término real (TR) / Actual Finish Date (AF).** O momento em que o *trabalho* realmente foi terminado em uma *atividade do cronograma*. (Observação: Em algumas áreas de aplicação, a atividade do cronograma é considerada “terminada” quando o trabalho está “substancialmente terminado”.)

**Data dos dados (DD) / Data Date (DD).** A *data* até a qual ou através da qual o *sistema* de distribuição de informações do projeto forneceu o andamento e as realizações reais. Em alguns *sistemas* de distribuição de informações, as informações de andamento para a data dos dados são incluídas no passado e, em alguns sistemas, no futuro. Também chamada de “*até a presente data*” ou “*data atual*”.

**Data imposta / Imposed Date.** Uma data fixa imposta em uma *atividade do cronograma* ou *marco do cronograma*, geralmente na forma de uma data do tipo “não começar antes de” e “não terminar após”.

**Declaração do escopo do projeto / Project Scope Statement [Saídas/Entradas].** A descrição do *escopo do projeto*, que inclui as principais *entregas*, os *objetivos*, *suposições* e *restrições* do projeto e uma *declaração do trabalho*, que fornece uma base documentada para futuras decisões do projeto e para confirmar ou desenvolver um entendimento comum do *escopo do projeto* entre as *partes interessadas*. A definição do *escopo do projeto* – o que precisa ser realizado.

- Declaração do trabalho (DT) / Statement of Work (SOW).** Uma descrição dos *produtos, serviços* ou *resultados* a serem fornecidos.
- Declaração do trabalho (DT) do contrato / Contract Statement of Work (SOW)** [Saídas/Entradas]. Uma descrição dos *produtos, serviços* ou *resultados* a serem fornecidos de acordo com o contrato.
- Decompor / Decompose.** Veja *decomposição*.
- Decomposição / Decomposition** [Técnica]. Uma técnica de planejamento que subdivide o *escopo do projeto* e as *entregas* do projeto em *componentes* menores e mais facilmente gerenciáveis, até que o *trabalho* do projeto associado à realização do escopo do projeto e ao fornecimento das entregas seja definido em detalhes suficientes para dar suporte à *execução*, ao *monitoramento* e ao *controle* do *trabalho*.
- Defeito / Defect.** Uma imperfeição ou deficiência em um *componente* do projeto na qual esse componente não atende aos seus *requisitos* ou *especificações* e precisa ser reparado ou substituído.
- Definição da atividade / Activity Definition** [Processo]. O *processo* de identificação das *atividades do cronograma* específicas que precisam ser realizadas para produzir as várias *entregas* do projeto.
- Definição do escopo / Scope Definition** [Processo]. O *processo* de desenvolvimento de uma *declaração do escopo* detalhada do projeto como base para futuras decisões do projeto.
- Dependência / Dependency.** Veja *relacionamento lógico*.
- Descrição da atividade / Activity Description (DA).** Uma frase ou uma denominação curta para cada *atividade do cronograma* usada junto com um *identificador da atividade* para diferenciar essa atividade do cronograma do projeto de outras atividades do cronograma. Normalmente, a descrição da atividade explica o *escopo* do trabalho da atividade do cronograma.
- Descrição de cargo / Position Description** [Ferramenta]. Uma explicação das *funções* e responsabilidades de um membro da *equipe do projeto*.
- Descrição do escopo do produto / Product Scope Description.** A descrição documentada do *escopo do produto*.
- Desenvolver a declaração do escopo do projeto (Preliminar) / Develop Project Scope Statement (Preliminary)** [Processo]. O *processo* de desenvolvimento da *declaração do escopo preliminar do projeto* que fornece uma descrição de alto nível do *escopo*.
- Desenvolver a equipe do projeto / Develop Project Team** [Processo]. O *processo* de melhoria de competências e interação de membros da equipe para aprimorar o desempenho do *projeto*.
- Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto / Develop Project Management Plan** [Processo]. O *processo* de documentação das ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar todos os planos auxiliares em um *plano de gerenciamento do projeto*.
- Desenvolver o termo de abertura do projeto / Develop Project Charter** [Processo]. O *processo* de desenvolvimento do *termo de abertura do projeto* que formalmente autoriza um *projeto*.
- Desenvolvimento do cronograma / Schedule Development** [Processo]. O *processo* de análise de seqüências de *atividades do cronograma*, *durações* de atividades do cronograma, *recursos necessários* e *restrições* do cronograma para criar o cronograma do *projeto*.
- Diagrama de influência / Influence Diagram** [Ferramenta]. Representação gráfica de situações que mostram influências causais, ordenação dos *eventos* por tempo e outras relações entre variáveis e resultados.
- Diagrama de Pareto / Pareto Chart** [Ferramenta]. Um histograma, organizado por frequência de ocorrência, que mostra quantos *resultados* foram gerados para cada causa identificada.
- Diagrama de rede do cronograma com escala de tempo / Time-Scaled Schedule Network Diagram** [Ferramenta]. Qualquer *diagrama de rede do cronograma do projeto* desenhado de forma que o posicionamento e o comprimento da *atividade do cronograma* representem a sua duração. Trata-se basicamente de um *gráfico de barras* que inclui a *lógica de rede* do cronograma.
- Diagrama de rede do cronograma do projeto / Project Schedule Network Diagram** [Saídas/Entradas]. Qualquer demonstração esquemática dos *relacionamentos lógicos* entre as *atividades do cronograma* do projeto. Sempre desenhado da esquerda para a direita, para refletir a cronologia do *trabalho* do projeto.
- Diagrama lógico / Logic Diagram.** Veja *diagrama de rede do cronograma do projeto*.

**Dicionário da estrutura analítica do projeto / Work Breakdown Structure Dictionary** [Saídas/Entradas]. Um *documento* que descreve cada *componente* da *estrutura analítica do projeto* (EAP). Para cada componente da EAP, o dicionário da EAP inclui uma breve definição do *escopo* ou *declaração do trabalho*, *entrega(s)* definida(s), uma lista de *atividades* associadas e uma lista de *marcos*. Outras informações podem incluir: *organização* responsável, datas de início e de conclusão, *recursos* necessários, uma *estimativa* de *custos*, número de cobrança, informações do *contrato*, *requisitos* de *qualidade* e referências técnicas para facilitar o desempenho do *trabalho*.

**Disciplina / Discipline.** Um campo de trabalho que exige conhecimento específico e que possui um conjunto de regras que controlam a conduta do trabalho (por exemplo, engenharia mecânica, programação de computadores, estimativa de custos, etc.).

**Distribuição das informações / Information Distribution** [Processo]. O *processo* de colocar as informações necessárias à disposição das *partes interessadas no projeto* no momento oportuno.

**Divergência de caminhos / Path Divergence.** A extensão ou geração de *caminhos* paralelos *da rede* do cronograma a partir do mesmo *nó* em um *diagrama de rede do cronograma do projeto*. A divergência de caminhos se caracteriza por uma *atividade do cronograma* com mais de uma *atividade sucessora*.

**Documento / Document.** Um meio físico e as informações registradas nele que geralmente possui durabilidade e pode ser lido por uma pessoa ou uma máquina. Exemplos: *planos de gerenciamento de projetos*, *especificações*, *procedimentos*, estudos e manuais.

**Documentos de aquisição / Procurement Documents** [Saídas/Entradas]. Os *documentos* utilizados nas atividades de licitação e proposta, que incluem Convite para licitação, Convite para negociações, Solicitação de informações, Solicitação de cotação, Solicitação de proposta do comprador e as respostas do *fornecedor*.

**Duração (DU ou DUR) / Duration (DU or DUR).** Número total de períodos de *trabalho* (sem incluir feriados ou outros períodos de descanso) necessários para terminar uma *atividade do cronograma* ou um *componente da estrutura analítica do projeto*. Normalmente expressa em dias ou semanas de trabalho. Às vezes, é incorretamente equiparada ao tempo decorrido. Compare com *esforço*. Veja também *duração original*, *duração restante* e *duração real*.

**Duração da atividade / Activity Duration.** O tempo em unidades de *calendário* entre o início e o término de uma *atividade do cronograma*. Veja também *duração real*, *duração original* e *duração restante*.

**Duração original (DO) / Original Duration (OD).** A *duração da atividade* originalmente atribuída a uma atividade do cronograma e não atualizada conforme é relatado progresso sobre a atividade. Normalmente usada para comparação com a *duração real* e a *duração restante* quando é relatado progresso do cronograma.

**Duração real / Actual Duration.** O tempo em *unidades de calendário* entre a *data de início real* da *atividade do cronograma* e a *data dos dados* do *cronograma do projeto*, se a atividade do cronograma estiver em andamento, ou a *data de término real*, se a atividade do cronograma estiver terminada.

**Duração restante (DR) / Remaining Duration (RD).** O tempo em *unidades de calendário* entre a *data dos dados* do *cronograma do projeto* e a *data de término* de uma *atividade do cronograma* que possui uma *data de início real*. Isso representa o tempo necessário para terminar uma *atividade do cronograma* em que o *trabalho* está em andamento.

**Elaboração de fluxogramas / Flowcharting** [Técnica]. A representação em formato de diagrama das *entradas*, *ações* do *processo* e *saídas* de um ou mais processos em um *sistema*.

**Elaboração progressiva / Progressive Elaboration** [Técnica]. Melhoria e detalhamento contínuos de um plano conforme informações mais detalhadas e específicas e estimativas mais exatas tornam-se disponíveis conforme o projeto se desenvolve e, portanto, produção de planos mais exatos e completos que resultam de sucessivas iterações do *processo* de planejamento.

**Empresa / Enterprise.** Uma companhia, unidade de negócios, firma, parceria, corporação ou agência governamental.

**Encerramento do contrato / Contract Closure** [Processo]. O processo de término e liquidação do *contrato*, inclusive a resolução de quaisquer itens em aberto e o encerramento de cada contrato.



- Encerrar o projeto / Close Project** [Processo]. O *processo* de finalização de todas as *atividades* entre todos os *grupos de processos* do projeto para encerrar formalmente o *projeto* ou a *fase*.
- Engenharia de valor (EV) / Value Engineering (VE)**. Uma abordagem criativa usada para otimizar os *custos* do *ciclo de vida do projeto*, economizar tempo, aumentar os lucros, melhorar a *qualidade*, ampliar a participação no mercado, solucionar problemas e/ou utilizar *recursos* de forma mais eficiente.
- Entradas / Input** [Entradas do processo]. Qualquer item, interno ou externo ao projeto, que é exigido por um *processo* antes que esse processo continue. Pode ser uma *saída* de um processo predecessor.
- Entrega / Deliverable** [Saídas/Entradas]. Qualquer *produto*, *resultado* ou capacidade para realizar um *serviço* exclusivos e verificáveis que devem ser produzidos para terminar um processo, uma fase ou um projeto. Muitas vezes utilizado mais especificamente com referência a uma *entrega* externa, que é uma entrega sujeita à aprovação do patrocinador ou do cliente do projeto. Veja também produto, serviço e resultado.
- Equipe de gerenciamento de projetos / Project Management Team**. Os membros da *equipe do projeto* que estão diretamente envolvidos nas *atividades de gerenciamento de projetos*. Em alguns *projetos* menores, a equipe de gerenciamento de projetos pode incluir praticamente todos os *membros da equipe do projeto*.
- Equipe do projeto / Project Team**. Todos os *membros da equipe do projeto*, inclusive a *equipe de gerenciamento de projetos*, o *gerente de projetos* e, para alguns projetos, o *patrocinador do projeto*.
- Equipe virtual / Virtual Team**. Um grupo de pessoas com um *objetivo* compartilhado que executam suas *funções* sem se encontrarem pessoalmente na maior parte do tempo. Diversas formas de tecnologia são freqüentemente usadas para facilitar a *comunicação* entre os membros da equipe. As equipes virtuais podem ser formadas por pessoas separadas por grandes distâncias.
- Escopo / Scope**. A soma dos *produtos*, *serviços* e *resultados* a serem fornecidos na forma de *projeto*. Veja também *escopo do projeto* e *escopo do produto*.
- Escopo do produto / Product Scope**. As características e funções que descrevem um *produto*, *serviço* ou *resultado*.
- Escopo do projeto / Project Scope**. O *trabalho* que deve ser realizado para entregar um *produto*, *serviço* ou *resultado* com as características e funções especificadas.
- Escritório de programas / Program Management Office (PMO)**. O gerenciamento centralizado de um *programa* ou programas específicos de modo que o benefício da empresa seja realizado através de compartilhamento de *recursos*, *metodologias*, *ferramentas* e *técnicas*, e o foco de gerenciamento de projetos de alto nível relacionado. Veja também *escritório de projetos*.
- Escritório de projetos / Project Management Office (PMO)**. Um corpo ou entidade organizacional à qual são atribuídas várias responsabilidades relacionadas ao gerenciamento centralizado e coordenado dos *projetos* sob seu domínio. As responsabilidades de um PMO podem variar desde o fornecimento de funções de suporte ao gerenciamento de projetos até o gerenciamento direto de um projeto. Veja também *escritório de programas*.
- Esforço / Effort**. A quantidade de unidades de mão-de-obra necessárias para terminar uma *atividade do cronograma* ou um *componente da estrutura analítica do projeto*. Normalmente expresso como equipe-horas, equipe-dias ou equipe-semanas. Compare com *duração*.
- Esforço distinto / Discrete Effort**. *Esforço de trabalho* diretamente identificável para o término de componentes específicos da *estrutura analítica do projeto* e *entregas* e que pode ser diretamente planejado e medido. Compare com *esforço distribuído*.
- Esforço distribuído (ED) / Apportioned Effort (AE)**. *Esforço* aplicado ao *trabalho* do projeto que não pode ser facilmente dividido em esforços distintos para esse trabalho, mas que está diretamente relacionado a esforços de trabalho distintos mensuráveis. Compare com *esforço distinto*.
- Especificação / Specification**. Um *documento* que especifica, de maneira completa, precisa e verificável, *requisitos*, projeto, comportamento ou outras características de um *sistema*, *componente*, *produto*, *resultado* ou *serviço* e, com freqüência, os *procedimentos* para determinar se essas cláusulas foram satisfeitas. Exemplos: *especificação* de requisitos, especificação de projeto, especificação de produto e especificação de testes.

**Estimativa "bottom-up" / Bottom-up Estimating** [Técnica]. Um método para estimar um *componente do trabalho*. O trabalho é *decomposto* em partes mais detalhadas. É preparada uma *estimativa* do que é necessário para atender aos *requisitos* de cada uma das partes inferiores e mais detalhadas do trabalho e, em seguida, essas estimativas são agregadas em uma quantidade total para o componente do trabalho. A exatidão da estimativa "bottom-up" é determinada pelo tamanho e a complexidade do trabalho identificado nos níveis inferiores. Em geral, escopos de trabalho menores aumentam a exatidão das estimativas.

**Estimativa / Estimate** [Saídas/Entradas]. Uma avaliação quantitativa da quantidade ou resultado provável. Geralmente aplicada a *custos, recursos, esforço e durações* do projeto e é normalmente precedida de um modificador (ou seja, preliminar, conceitual, de viabilidade, de ordem de grandeza, definitiva). Deve sempre incluir uma indicação de exatidão (por exemplo,  $\pm x\%$ ).

**Estimativa análoga / Analogous Estimating** [Técnica]. Uma *técnica* de estimativa que usa os valores de parâmetros, como *escopo, custo, orçamento e duração* ou medidas de escala, como tamanho, peso e complexidade de uma *atividade* anterior semelhante como base para estimar o mesmo parâmetro ou medida para uma atividade futura. Ela é freqüentemente usada para estimar um parâmetro quando existe uma quantidade limitada de informações detalhadas sobre o projeto (por exemplo, nas *fases* iniciais). A estimativa análoga é uma forma de *opinião especializada*. A estimativa análoga é mais confiável quando as atividades anteriores são verdadeiramente, e não apenas aparentemente, semelhantes e os membros da *equipe do projeto* que preparam as *estimativas* possuem a especialização necessária.

**Estimativa de custos / Cost Estimating** [Processo]. O *processo* de desenvolvimento de uma aproximação do custo dos *recursos* necessários para terminar as *atividades* do projeto\*.

**Estimativa de custos exeqüíveis / Should-Cost Estimate**. Uma *estimativa* do *custo* de um *produto* ou *serviço* utilizada para avaliar se o custo proposto por um possível *fornecedor* é razoável.

**Estimativa de duração da atividade / Activity Duration Estimating** [Processo]. O *processo* de estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para terminar *atividades* do *cronograma* específicas.

**Estimativa de recursos da atividade / Activity Resource Estimating** [Processo]. O *processo* de estimativa de tipos e quantidades de *recursos* necessários para realizar cada *atividade* do *cronograma*.

**Estimativa de três pontos / Three-Point Estimate** [Técnica]. Uma *técnica* que usa três *estimativas* de *custos* ou *duração* para representar os cenários otimista, mais provável e pessimista. Esta técnica é aplicada para melhorar a exatidão das *estimativas* de custos ou duração quando não há certeza em relação à *atividade* subjacente ou ao *componente* de custo.

**Estimativa no término (ENT) / Estimate at Completion (EAC)** [Saídas/Entradas]. O custo total previsto de uma *atividade* do *cronograma*, de um *componente da estrutura analítica do projeto* ou do *projeto*, quando o *escopo* definido do *trabalho* for terminado. ENT é igual ao *custo real* (CR) mais a *estimativa para terminar* (EPT) de todo o trabalho restante.  $ENT = CR \text{ mais } EPT$ . A ENT pode ser calculada com base no desempenho até a data em questão ou estimada pela *equipe do projeto* com base em outros fatores, caso em que é freqüentemente chamada de última estimativa revisada. Veja também *técnica do valor agregado* e *estimativa para terminar*.

**Estimativa para terminar (EPT) / Estimate to Complete (ETC)** [Saídas/Entradas]. O custo previsto necessário para terminar todo o trabalho restante de uma *atividade* do *cronograma*, um *componente da estrutura analítica do projeto* ou o *projeto*. Veja também *técnica do valor agregado* e *estimativa no término*.

**Estimativa paramétrica / Parametric Estimating** [Técnica]. Uma *técnica* de estimativa que utiliza uma relação estatística entre dados históricos e outras variáveis (por exemplo, metros quadrados em construção, linhas de código em desenvolvimento de software) para calcular uma *estimativa* para parâmetros da atividade, como *escopo, custo, orçamento e duração*. Esta técnica pode produzir níveis mais altos de exatidão dependendo da sofisticação e dos dados subjacentes incorporados ao modelo. Um exemplo do parâmetro de custo é multiplicar a quantidade planejada de trabalho a ser realizado pelo custo histórico por unidade para obter o custo estimado.

**Estrutura analítica do projeto (EAP) / Work Breakdown Structure (WBS)** [Saídas/Entradas]. Uma *decomposição* hierárquica orientada à *entrega* 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 EAP é decomposta em *pacotes de trabalho*. A orientação da hierarquia para a entrega inclui entregas internas e externas. Veja também *pacote de trabalho*, *conta de controle*, *estrutura analítica do projeto contratado* e *estrutura analítica do resumo do projeto*.

**Estrutura analítica do projeto contratado (EAPC) / Contract Work Breakdown Structure (CWBS)** [Saídas/Entradas]. Uma parte da *estrutura analítica do projeto* para o *projeto* desenvolvida e mantida por um *fornecedor* que assina contrato para fornecer um *subprojeto* ou um *componente* do projeto.

**Estrutura analítica do resumo do projeto (EARP) / Project Summary Work Breakdown Structure (PSWBS)** [Ferramenta]. Uma *estrutura analítica do projeto* para o projeto que é desenvolvida somente até o nível de detalhe do *subprojeto* dentro de algumas ramificações da EAP, e onde os detalhes desses subprojetos são fornecidos para que sejam usados pelas *estruturas analíticas do projeto contratado*.

**Estrutura analítica dos recursos (EAR) / Resource Breakdown Structure (RBS)**. Uma estrutura hierárquica de *recursos* por categoria de recursos e tipo de recursos usada em cronogramas de *nivelamento de recursos* e para desenvolver cronogramas limitados por recursos, e que pode ser usada para identificar e analisar designações de recursos humanos do projeto.

**Estrutura analítica dos riscos (EAR) / Risk Breakdown Structure (RBS)** [Ferramenta]. Uma representação organizada hierarquicamente dos *riscos* identificados do *projeto\** ordenados por *categoria* e subcategoria de *risco* que identifica as diversas áreas e causas de riscos potenciais. A estrutura analítica dos riscos geralmente é adaptada para tipos específicos de projetos.

**Evento / Event**. Algo que acontece, uma ocorrência, um resultado.

**Execução / Executing**. Veja *executar*.

**Execução / Execution**. Veja *executar*.

**Executar / Execute**. Orientar, gerenciar, realizar e executar o *trabalho do projeto*, fornecer as *entregas* e fornecer *informações sobre o desempenho do trabalho*.

**Fase / Phase**. Veja *fase do projeto*.

**Fase do projeto / Project Phase**. Um conjunto de *atividades do projeto\** relacionadas de forma lógica que geralmente culminam com o término de uma *entrega* importante. Na maioria dos casos, as fases do projeto (também chamadas de fases) são terminadas sequencialmente, mas podem se sobrepor em algumas situações do projeto. As fases podem ser subdivididas em *subfases* e depois em *componentes*; se o projeto ou parte do projeto estiverem divididos em fases, essa hierarquia fará parte da *estrutura analítica do projeto*. Uma fase do projeto é um componente do *ciclo de vida do projeto*. Uma fase do projeto não é um *grupo de processos de gerenciamento de projetos\**.

**Fatores ambientais da empresa / Enterprise Environmental Factors** [Saídas/Entradas]. Qualquer um ou todos os fatores ambientais externos e fatores ambientais organizacionais internos que cercam ou influenciam o sucesso do projeto. Esses fatores são de qualquer uma ou de todas as empresas envolvidas no projeto e incluem cultura e estrutura organizacional, infra-estrutura, recursos existentes, bancos de dados comerciais, condições de mercado e *software de gerenciamento de projetos*.

**Ferramenta / Tool**. Alguma coisa tangível, como um modelo ou um programa de software, usada na realização de uma *atividade* para produzir um *produto* ou *resultado*.

**Folga / Float**. Também chamada de tempo de folga. Veja *folga total* e também *folga livre*.

**Folga / Slack**. Veja *folga total* e *folga livre*.

**Folga livre (FL) / Free Float (FF)**. O tempo permitido para atraso de uma *atividade do cronograma* sem atrasar o início mais cedo de qualquer uma das atividades do cronograma imediatamente subsequentes. Veja também *folga total*.

**Folga total (FT) / Total Float (TF)**. O atraso total permitido para a *data de início mais cedo* de uma *atividade do cronograma* sem atrasar a *data de término* do projeto ou violar uma *restrição* do cronograma. É calculada através do *método do caminho crítico* e da determinação da diferença entre as *datas de término mais cedo* e as *datas de término mais tarde*. Veja também *folga livre*.

**Fornecedor / Seller**. Um provedor ou fornecedor de *produtos*, *serviços* ou *resultados* para uma organização.

- Função / Role.** Uma função definida a ser realizada por um *membro da equipe do projeto*, como teste, arquivamento, inspeção, codificação.
- Fundos / Funds.** Uma provisão de dinheiro ou recursos pecuniários imediatamente disponíveis.
- Gatilhos / Triggers.** Indicações de que um risco ocorreu ou está para ocorrer. Os gatilhos podem ser descobertos no processo de *identificação de riscos* e observados no processo de *monitoramento e controle de riscos*. Os gatilhos às vezes são chamados de sintomas de *risco* ou sinais de alerta.
- Gerenciamento da qualidade do projeto / Project Quality Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento da qualidade total (GQT) / Total Quality Management (TQM)** [Técnica]. Uma abordagem comum para a implementação de um programa de melhoria da *qualidade* em uma *organização*.
- Gerenciamento das comunicações do projeto / Project Communications Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de aquisições do projeto / Project Procurement Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de custos do projeto / Project Cost Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de integração do projeto / Project Integration Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de portfólios / Portfolio Management** [Técnica]. O gerenciamento centralizado de um ou mais *portfólios*, que inclui identificação, priorização, autorização, gerenciamento e controle de *projetos, programas* e outros trabalhos relacionados, para atingir *objetivos* de negócios estratégicos.
- Gerenciamento de programas / Program Management.** O gerenciamento centralizado coordenado de um *programa* para a realização de seus *objetivos* e benefícios estratégicos.
- Gerenciamento de projetos (GP) / Project Management (PM).** A aplicação de *conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto\** a fim de atender aos seus *requisitos*.
- Gerenciamento de recursos humanos do projeto / Project Human Resource Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de riscos do projeto / Project Risk Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de tempo do projeto / Project Time Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciamento de valor agregado (GVA) / Earned Value Management (EVM).** Uma metodologia de gerenciamento usada para integrar o *escopo*, o *cronograma* e os *recursos* e para medir objetivamente o desempenho e o progresso do projeto. Para medir o desempenho, o custo orçado do trabalho realizado (ou seja, o *valor agregado*) é determinado e comparado ao custo real do trabalho realizado (ou seja, o *custo real*). O progresso é medido pela comparação entre o *valor agregado* e o *valor planejado*.
- Gerenciamento do escopo do projeto / Project Scope Management** [Área de conhecimento]. Veja o Apêndice F.
- Gerenciar a equipe do projeto / Manage Project Team** [Processo]. O *processo* de acompanhar o desempenho de membros da equipe, fornecer feedback, resolver problemas e coordenar mudanças para melhorar o desempenho do projeto.
- Gerenciar as partes interessadas / Manage Stakeholders** [Processo]. O *processo* de gerenciamento das *comunicações* para satisfazer os *requisitos* das *partes interessadas* no projeto e resolver *problemas* com elas.
- Gerente de projetos (GP) / Project Manager (PM).** A pessoa designada pela *organização executora* para atingir os *objetivos do projeto\**.
- Gerente funcional / Functional Manager.** Alguém com *autoridade* de gerenciamento sobre uma unidade organizacional dentro de uma *organização funcional*. O gerente de qualquer grupo que realmente fabrique um *produto* ou realize um *serviço*. Às vezes chamado de gerente de linha.

**Gráfico de barras / Bar Chart** [Ferramenta]. Uma representação gráfica de informações relacionadas ao cronograma. Em um gráfico de barras típico, as *atividades do cronograma* ou os *componentes da estrutura analítica do projeto* são listados verticalmente no lado esquerdo do gráfico, as *datas* são mostradas horizontalmente na parte superior e as *durações das atividades* são exibidas como barras horizontais posicionadas de acordo com as datas. Também chamado de Gráfico de Gantt.

**Gráfico de controle / Control Chart** [Ferramenta]. Uma representação gráfica dos dados do processo ao longo do tempo e em relação aos *limites de controle* estabelecidos e que possui uma linha central que ajuda a detectar uma tendência dos valores traçados na direção de um dos *limites de controle*.

**Gráfico de Gantt / Gantt Chart.** Veja *gráfico de barras*.

**Grau / Grade.** Categoria ou classificação utilizada para diferenciar itens que possuem a mesma utilidade funcional (por exemplo, “martelo”), mas que não têm os mesmos requisitos de qualidade (por exemplo, podem ser necessários tipos diferentes de martelos para resistir a diferentes graus de força).

**Grupo de processos / Process Group.** Veja *Grupos de processos de gerenciamento de projetos*.

**Grupo de processos de gerenciamento de projetos / Project Management Process Group.** Um agrupamento lógico dos *processos de gerenciamento de projetos* descritos no Guia do PMBOK®. Os grupos de processos de gerenciamento de projetos incluem *processos de iniciação*, *processos de planejamento*, *processos de execução*, *processos de monitoramento e controle* e *processos de encerramento*. Em conjunto, esses cinco grupos são necessários para qualquer *projeto*, possuem claras *dependências* internas e devem ser realizados na mesma seqüência em cada projeto, independentemente da *área de aplicação* ou das especificações do *ciclo de vida do projeto* aplicado. Os grupos de processos de gerenciamento de projetos não são *fases do projeto*.

**Grupos de processos do projeto / Project Process Groups.** Os cinco *grupos de processos* necessários para qualquer projeto que possuem dependências claras e que devem ser realizados na mesma seqüência 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*.

**Habilidade / Skill.** Capacidade de usar o *conhecimento*, uma aptidão desenvolvida e/ou uma capacidade de executar ou realizar uma *atividade* de modo eficaz e rápido.

**Histograma de recursos / Resource Histogram.** Um *gráfico de barras* que representa o tempo em que um *recurso* é agendado para funcionar por uma série de períodos de tempo. A disponibilidade do recurso pode ser representada como uma linha para fins de comparação. Barras contrastantes podem demonstrar quantidades reais de recursos usados conforme o projeto se desenvolve.

**Identificação de riscos / Risk Identification** [Processo]. O *processo* de determinação dos *riscos* que podem afetar o *projeto* e de documentação de suas características.

**Identificador da atividade / Activity Identifier.** Uma identificação numérica ou de texto curta e exclusiva atribuída a cada *atividade do cronograma* para diferenciar essa *atividade do projeto\** de outras atividades. Normalmente exclusivo dentro de um *diagrama de rede do cronograma do projeto*.

**Índice de desempenho de custos (IDC) / Cost Performance Index (CPI).** Uma medida da eficiência de custos em um *projeto*. É a relação entre o *valor agregado* (VA) e os *custos reais* (CR).  $IDC = VA \text{ dividido por } CR$ . Um valor maior ou igual a um indica uma condição favorável e um valor menor que um indica uma condição desfavorável.

**Índice de desempenho de prazos (IDP) / Schedule Performance Index (SPI).** Uma medida da eficiência do cronograma em um projeto. É a relação entre o *valor agregado* (VA) e o *valor planejado* (VP). O IDP é calculado dividindo-se o VA pelo VP. Um IDP maior ou igual a um indica uma condição favorável e um valor menor que um indica uma condição desfavorável. Veja também *gerenciamento do valor agregado*.

**Influenciador / Influencer.** Pessoas ou grupos que não estão diretamente relacionados à aquisição ou ao uso do *produto* do projeto, mas que, devido à sua posição na *organização do cliente\**, podem influenciar, positiva ou negativamente, no andamento do *projeto*.

**Informações históricas / Historical Information.** Documentos e dados sobre projetos anteriores que incluem arquivos de projetos, registros, correspondências, contratos encerrados e projetos encerrados.

**Informações sobre o desempenho do trabalho / Work Performance Information** [Saídas/Entradas].

Informações e dados sobre o andamento das *atividades do cronograma do projeto* que estão sendo realizadas para executar o *trabalho do projeto* coletados como parte dos *processos de orientar e gerenciar a execução do projeto\**. As informações incluem: situação das *entregas*, andamento da implementação de *solicitações de mudança*, *ações corretivas*, *ações preventivas* e *reparos de defeitos*, previsão de *estimativas para terminar*, percentual relatado de *trabalho* fisicamente terminado, valor atingido de *medições do desempenho técnico*, datas de início e de término de *atividades do cronograma*.

**Iniciação do projeto / Project Initiation.** Lançamento de um *processo* que pode resultar na autorização e na definição do *escopo* de um novo *projeto*.

**Iniciador / Initiator.** Uma pessoa ou *organização* que possui a capacidade e a *autoridade* para iniciar um *projeto*.

**Início para início (II) / Start-to-Start (SS).** O *relacionamento lógico* em que a iniciação do trabalho da *atividade sucessora do cronograma* depende da iniciação do trabalho da *atividade predecessora do cronograma*. Veja também *relacionamento lógico*.

**Início para término (IT) / Start-to-Finish (SF).** O *relacionamento lógico* em que o término da *atividade sucessora do cronograma* depende da iniciação da *atividade predecessora do cronograma*. Veja também *relacionamento lógico*.

**Inspecção / Inspection** [Técnica]. Exame ou medida para verificar se uma *atividade*, *componente*, *produto*, *resultado* ou *serviço* está de acordo com os *requisitos* especificados.

**Integrado / Integrated.** Componentes inter-relacionados, interconectados, intertravados ou coordenados que são combinados e unificados para formar um todo funcional ou unificado.

**Integral.** Essencial para a totalidade; requisito; constituinte com; formado como uma unidade com outro componente.

**Item de trabalho / Work Item.** Este termo não é mais usado. Veja *atividade* e *atividade do cronograma*.

**Lições aprendidas / Lessons Learned** [Saídas/Entradas]. A aprendizagem obtida no processo de realização do projeto. As lições aprendidas podem ser identificadas a qualquer momento. Também consideradas um registro do projeto, que será incluído na *base de conhecimento de lições aprendidas*.

**Limite / Threshold.** Um valor de *custo*, de tempo, de *qualidade*, técnico ou de *recurso* usado como parâmetro e que pode ser incluído nas *especificações do produto*. Ultrapassar o limite deve provocar alguma ação, como a geração de um relatório de exceções.

**Limites de controle / Control Limits.** A área composta de três desvios padrão em ambos os lados da linha central, ou média, de uma distribuição normal de dados traçados em um *gráfico de controle* que reflete a variação esperada nos dados. Veja também *limites de especificação*.

**Limites de especificação / Specification Limits.** A área em ambos os lados da linha central, ou média, de dados traçados em um *gráfico de controle* que atende aos requisitos do *cliente* para um *produto* ou *serviço*. Essa área pode ser maior ou menor que a área definida pelos limites de controle. Veja também *limites de controle*.

**Linha de base / Baseline.** O plano dividido em fases aprovado (para um *projeto*, um *componente da estrutura analítica do projeto*, um *pacote de trabalho* ou uma *atividade do cronograma*), mais ou menos o *escopo do projeto*, o *custo*, o cronograma e as mudanças técnicas aprovados. Em geral, refere-se à linha de base atual, mas pode se referir à original ou a alguma outra linha de base. Normalmente usada com um modificador (por exemplo, linha de base dos custos, do cronograma, da medição de desempenho, técnica). Veja também *linha de base da medição de desempenho*.

**Linha de base da medição de desempenho / Performance Measurement Baseline.** Um plano aprovado para o *trabalho do projeto* em relação ao qual é comparada a execução do projeto e são medidos os desvios para o *controle* do gerenciamento. A linha de base da medição de desempenho normalmente integra parâmetros de *escopo*, *cronograma* e *custo* de um projeto, mas também pode incluir parâmetros técnicos e de *qualidade*.

**Linha de base do escopo / Scope Baseline.** Veja *linha de base*.

**Linha de base dos custos / Cost Baseline.** Veja *linha de base*.

- Lista da equipe do projeto / Project Team Directory.** Uma lista documentada dos membros da *equipe do projeto*, suas *funções* no projeto e informações de *comunicação*.
- Lista de atividades / Activity List** [Saídas/Entradas]. Uma tabela documentada de *atividades do cronograma* que mostra a *descrição da atividade*, o *identificador da atividade* e uma descrição suficientemente detalhada do escopo do trabalho para que os *membros da equipe do projeto* compreendam que *trabalho* deverá ser realizado.
- Lista de preço de materiais (LPM) / Bill of Materials (BOM).** Uma tabela hierárquica formal documentada das montagens, submontagens e *componentes* físicos necessários para fabricar um *produto*.
- Lista de verificação / Checklist** [Saídas/Entradas]. Itens listados juntos para facilitar a comparação ou para garantir que ações associadas a eles sejam gerenciadas adequadamente e não sejam esquecidas. Um exemplo é uma lista de itens a serem examinados criada durante o planejamento da *qualidade* e aplicada durante o *controle* da qualidade.
- Lógica / Logic.** Veja *lógica de rede*.
- Lógica de rede / Network Logic.** O conjunto de dependências de *atividades do cronograma* que compõe um *diagrama de rede do cronograma do projeto*.
- Loop de rede / Network Loop.** Um *caminho de rede* do cronograma que passa duas vezes pelo mesmo *nó*. Os loops (ciclos) de rede não podem ser analisados com técnicas tradicionais de *análise de rede do cronograma* como o *método do caminho crítico*.
- Marco / Milestone.** Um ponto ou *evento* significativo no *projeto*. Veja também *marco do cronograma*.
- Marco do cronograma / Schedule Milestone.** Um *evento* significativo no *cronograma do projeto*, como um evento que limita o trabalho futuro ou que termina uma *entrega* importante. Um marco do cronograma possui *duração* nula. Às vezes chamado de *atividade-marco*. Veja também *marco*.
- Material / Materiel.** O conjunto de objetos usados por uma *organização* em qualquer empreendimento, como equipamentos, dispositivos, ferramentas, máquinas, aparelhos, materiais e suprimentos.
- Matriz de probabilidade e impacto / Probability and Impact Matrix** [Ferramenta]. Uma forma comum de determinar se um *risco* é considerado baixo, moderado ou alto através da combinação das duas dimensões de um risco: sua probabilidade de ocorrência e seu impacto nos objetivos, caso ocorra.
- Matriz de responsabilidades (MR) / Responsibility Assignment Matrix (RAM)** [Ferramenta]. Uma estrutura que relaciona o *organograma* do projeto com a *estrutura analítica do projeto* para ajudar a garantir que cada componente do *escopo de trabalho* do projeto seja atribuído a uma pessoa responsável.
- Medição de desempenho técnico / Technical Performance Measurement** [Técnica]. Uma *técnica* de medição de desempenho que compara as realizações técnicas durante a execução do *projeto* com o *cronograma* de realizações técnicas planejadas do *plano de gerenciamento do projeto*. Ela pode usar parâmetros técnicos importantes do *produto* produzido pelo projeto como uma métrica de *qualidade*. Os valores medidos obtidos fazem parte das *informações sobre o desempenho do trabalho*.
- Membros da equipe / Team Members.** Veja *membros da equipe do projeto*.
- Membros da equipe do projeto / Project Team Members.** As pessoas que se reportam direta ou indiretamente ao *gerente de projetos* e que são responsáveis pela realização do *trabalho do projeto* como parte normal das tarefas que lhes foram atribuídas.
- Método da cadeia crítica / Critical Chain Method** [Técnica]. Uma *técnica* de *análise de rede do cronograma*\* que modifica o cronograma do projeto para que leve em conta recursos limitados. O método da cadeia crítica mistura abordagens determinísticas e probabilísticas da *análise de rede do cronograma*.
- Método do caminho crítico (CPM) / Critical Path Method (CPM)** [Técnica]. Uma *técnica* de *análise de rede do cronograma*\* usada para determinar a flexibilidade na elaboração de cronogramas (a quantidade de *folga*) nos diversos *caminhos* lógicos *de rede* na rede do *cronograma do projeto* e para determinar a *duração* mínima total do projeto. As *datas de início e de término mais cedo*\* são calculadas através de um *caminho de ida*, usando uma *data de início* especificada. As *datas de início e de término mais tarde*\* são calculadas através de um *caminho de volta*, começando de uma data de

término especificada, que ocasionalmente é a *data de término mais cedo* do projeto determinada durante o cálculo do caminho de ida.

**Método do diagrama de precedência (MDP) / Precedence Diagramming Method (PDM)** [Técnica].

Uma *técnica* de diagramação de rede do cronograma onde as *atividades do cronograma* são representadas por caixas (ou *nós*). As atividades do cronograma são graficamente ligadas por um ou mais *relacionamentos lógicos* para demonstrar a seqüência em que as atividades devem ser realizadas.

**Método do diagrama de setas (MDS) / Arrow Diagramming Method (ADM)** [Técnica].

Uma *técnica* de diagramação de rede do cronograma onde as *atividades do cronograma* são representadas por *setas*. A extremidade final da seta representa o início, e a cabeça representa o término da atividade do cronograma. (O comprimento da seta **não** representa a duração prevista da atividade do cronograma.) As atividades do cronograma são conectadas em pontos chamados de nós (normalmente representados por pequenos círculos) para ilustrar a seqüência prevista para a realização das atividades do cronograma. Veja também *método do diagrama de precedência*.

**Metodologia / Methodology**. Um *sistema* de *práticas, técnicas, procedimentos* e regras usado pelas pessoas que trabalham em uma *disciplina*.

**Mitigação de riscos / Risk Mitigation** [Técnica]. Uma *técnica* de *planejamento de respostas a riscos\** associada às *ameaças* que busca reduzir a probabilidade de ocorrência ou o impacto de um *risco* a um nível abaixo do limite aceitável.

**Modelo / Template**. Um *documento* parcialmente completo em um formato predefinido que fornece uma estrutura definida para coletar, organizar e apresentar informações e dados. Os modelos geralmente se baseiam em documentos criados durante *projetos* anteriores. Os modelos podem reduzir o *esforço* necessário para realizar um *trabalho* e aumentar a consistência dos *resultados*.

**Modelo de cronograma / Schedule Model** [Ferramenta]. Um modelo usado junto com métodos manuais ou *software de gerenciamento de projetos* para realizar uma *análise de rede do cronograma* a fim de gerar o *cronograma do projeto*, que será usado no gerenciamento da execução de um *projeto*. Veja também *cronograma do projeto*.

**Monitoramento / Monitoring**. Veja *monitorar*.

**Monitoramento e controle de riscos / Risk Monitoring and Control** [Processo]. O *processo* de acompanhamento dos *riscos* identificados, monitoramento dos *riscos residuais*, identificação de novos riscos, execução de planos de respostas a riscos e avaliação de sua eficiência durante todo o *ciclo de vida do projeto*.

**Monitorar / Monitor**. Coletar dados de desempenho do *projeto* referentes a um plano, produzir medições do desempenho e relatar e divulgar informações sobre o desempenho.

**Monitorar e controlar o trabalho do projeto / Monitor and Control Project Work** [Processo]. O processo de *monitoramento e controle* dos processos necessários para iniciar, planejar, executar e encerrar um *projeto* para atender aos *objetivos* de desempenho definidos no *plano de gerenciamento do projeto* e na *declaração do escopo do projeto*.

**Mudança solicitada / Requested Change** [Saídas/Entradas]. Uma *solicitação de mudança* formalmente documentada submetida a *aprovação* para o processo de *controle integrado de mudanças*. Compare com *solicitação de mudança aprovada*.

**Mudanças do escopo / Scope Change**. Qualquer mudança no *escopo do projeto*. Uma mudança do *escopo* quase sempre exige um ajuste nos *custos* ou no *cronograma* do projeto.

**Networking** [Técnica]. Desenvolvimento de relações com pessoas que podem ser capazes de ajudar na realização dos *objetivos* e responsabilidades.

**Nível de esforço (NDE) / Level of Effort (LOE)**. *Atividade* auxiliar (por exemplo, contato com *fornecedor* ou *cliente*, contabilidade de custos do projeto, gerenciamento de projetos, etc.) que não se presta prontamente à medição de realizações distintas. É geralmente caracterizado por um ritmo uniforme de desempenho do *trabalho* durante um período de tempo determinado pelas atividades suportadas.

**Nivelamento / Leveling**. Veja *nivelamento de recursos*.

**Nivelamento de recursos / Resource Leveling** [Técnica]. Qualquer forma de *análise de rede do cronograma* na qual as decisões de elaboração de cronograma (datas de início e término) se baseiam



em restrições de recursos (por exemplo, disponibilidade limitada de recursos ou mudanças de difícil administração nos níveis de disponibilidade de recursos).

**Nó / Node.** Um dos pontos que definem uma rede de cronograma; um ponto de junção unido a algumas ou a todas as outras linhas de *dependência*. Veja também *método do diagrama de setas* e *método do diagrama de precedência*.

**Norma / Standard.** Um *documento* estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido que fornece, para uso comum e repetido, regras, diretrizes ou características para *atividades* ou seus *resultados*, visando à obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto.

**Objetivo / Objective.** Algo em cuja direção o *trabalho* deve ser orientado, uma posição estratégica a ser alcançada ou um objetivo a ser atingido, um *resultado* a ser obtido, um *produto* a ser produzido ou um *serviço* a ser realizado.

**Operações / Operations.** Uma função organizacional que realiza a execução contínua de *atividades* que produzem o mesmo *produto* ou fornecem um *serviço* repetitivo. Exemplos: operações de produção, operações de fabricação e operações de contabilidade.

**Opinião especializada / Expert Judgment [Técnica].** Opinião fornecida com base em especialização em uma *área de aplicação*, *área de conhecimento*, *disciplina*, setor, etc. conforme adequado para a atividade que está sendo realizada. Essa especialização pode ser oferecida por qualquer grupo ou pessoa com formação, *conhecimento*, *habilidade*, experiência ou treinamento especializado e está disponível a partir de diversas fontes, inclusive: outras unidades dentro da organização executora, consultores, *partes interessadas*, inclusive *clientes*, associações profissionais e técnicas, e setores.

**Oportunidade / Opportunity.** Uma condição ou situação favorável para o *projeto*, um conjunto positivo de circunstâncias, um conjunto positivo de *eventos*, um *risco* que terá impacto positivo nos *objetivos* do projeto ou uma possibilidade de mudanças positivas. Compare com *ameaça*.

**Orçamentação / Cost Budgeting [Processo].** O *processo* de agregação dos custos estimados de atividades individuais ou *pacotes de trabalho* para estabelecer uma *linha de base* dos custos.

**Orçamento / Budget.** A *estimativa* aprovada para o *projeto* ou qualquer componente da *estrutura analítica do projeto* ou *atividade do cronograma*. Veja também *estimativa*.

**Orçamento no término (ONT) / Budget at Completion (BAC).** A soma de todos os valores de *orçamento* estabelecidos para o *trabalho* a ser realizado em um *projeto*, *componente da estrutura analítica do projeto* ou *atividade do cronograma*. O *valor planejado* total do projeto.

**Organização / Organization.** Um grupo de pessoas organizadas para algum objetivo ou para realizar algum tipo de *trabalho* dentro de uma *empresa*.

**Organização executora / Performing Organization.** A *empresa* cujos funcionários estão mais diretamente envolvidos na execução do *trabalho* do *projeto*.

**Organização funcional / Functional Organization.** Uma *organização* hierárquica em que cada funcionário tem um superior bem definido; os funcionários são agrupados por áreas de especialização e gerenciados por uma pessoa especializada nessa área.

**Organização matricial / Matrix Organization.** Qualquer estrutura organizacional na qual o *gerente de projetos* divide as responsabilidades com os *gerentes funcionais* para atribuição de prioridades e orientação do *trabalho* das pessoas designadas para o *projeto*.

**Organização por projeto / Projectized Organization.** Qualquer estrutura organizacional na qual o *gerente de projetos* possui autoridade total para atribuir prioridades, aplicar *recursos* e orientar o *trabalho* das pessoas designadas para o *projeto*.

**Organograma (ORG) / Organizational Breakdown Structure (OBS) [Ferramenta].** Uma descrição hierarquicamente organizada da *organização do projeto* disposta de forma a relacionar os *pacotes de trabalho* com as unidades *organizacionais executoras*. (Às vezes, o ORG é escrito como Estrutura analítica da organização, com a mesma definição.)

**Organograma / Organization Chart [Ferramenta].** Um método para representar inter-relacionamentos entre um grupo de pessoas que trabalham juntas para um *objetivo* comum.

**Organograma do projeto / Project Organization Chart [Saídas/Entradas].** Um *documento* que representa graficamente os membros da *equipe do projeto* e seus inter-relacionamentos para um *projeto* específico.

- Orientar e gerenciar a execução do projeto / Direct and Manage Project Execution** [Processo]. O *processo* de execução do *trabalho* definido no *plano de gerenciamento do projeto* para atingir os *requisitos* do projeto definidos na *declaração do escopo do projeto*.
- Pacote de planejamento / Planning Package**. Um *componente* da EAP abaixo da *conta de controle* com conteúdo de *trabalho* conhecido, mas sem *atividades do cronograma* detalhadas. Veja também *conta de controle*.
- Pacote de trabalho / Work Package**. Uma *entrega* ou *componente do trabalho do projeto* no nível mais baixo de cada ramo da *estrutura analítica do projeto*. O pacote de trabalho inclui as *atividades do cronograma* e os *marcos do cronograma* necessários para terminar a entrega do pacote de trabalho ou o componente do trabalho do projeto. Veja também *conta de controle*.
- Paralelismo / Fast Tracking** [Técnica]. Uma *técnica de compressão do cronograma* de um projeto específico que altera a *lógica de rede* para sobrepor *fases* que normalmente seriam realizadas em seqüência, como a fase de projeto e a fase de construção, ou para realizar *atividades do cronograma* em paralelo. Veja *compressão do cronograma* e também *compressão*.
- Partes interessadas / Stakeholder**. Pessoas e *organizações*, 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*.
- Partes interessadas no projeto / Project Stakeholder**. Veja *partes interessadas*.
- Patrocinador / Sponsor**. A pessoa ou o grupo que fornece os recursos financeiros, em dinheiro ou em espécie, para o *projeto*.
- Patrocinador do projeto / Project Sponsor**. Veja *patrocinador*.
- Percentual completo (PC ou PCT) / Percent Complete (PC or PCT)**. Uma *estimativa*, expressa como percentual, da quantidade de *trabalho* terminado em uma *atividade* ou um *componente da estrutura analítica do projeto*.
- Planejamento da qualidade / Quality Planning** [Processo]. O *processo* de identificação dos padrões de qualidade relevantes para o *projeto* e de determinação de como satisfazê-los.
- Planejamento das comunicações / Communications Planning** [Processo]. O *processo* de determinação das necessidades de informação e de *comunicação* das *partes interessadas* no projeto: quem são, qual é seu nível de interesse e influência no *projeto*, quem precisa de qual informação, quando ela será necessária e como ela será fornecida.
- Planejamento de recursos / Resource Planning**. Veja *estimativa de recursos da atividade*.
- Planejamento de recursos humanos / Human Resource Planning** [Processo]. O *processo* de identificação e documentação de *funções*, responsabilidades e relações hierárquicas do *projeto*, além da criação do *plano de gerenciamento de pessoal*.
- Planejamento de respostas a riscos / Risk Response Planning** [Processo]. O processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos *objetivos* do *projeto*.
- Planejamento do escopo / Scope Planning** [Processo]. O *processo* de criação de um *plano de gerenciamento do escopo do projeto*.
- Planejamento do gerenciamento de riscos / Risk Management Planning** [Processo]. O *processo* de decisão de como abordar, planejar e executar as *atividades* de gerenciamento de *riscos* de um *projeto*.
- Planejamento em ondas sucessivas / Rolling Wave Planning** [Técnica]. Uma forma de planejamento de *elaboração progressiva* em que o *trabalho* que será realizado a curto prazo é planejado em detalhes em um nível baixo da *estrutura analítica do projeto*, enquanto o trabalho distante no futuro é planejado em um nível relativamente alto da estrutura analítica do projeto. Porém, o planejamento detalhado do trabalho a ser realizado dentro de mais um ou dois períodos no futuro próximo é feito conforme o trabalho está sendo terminado durante o período atual.
- Planejar compras e aquisições / Plan Purchases and Acquisitions** [Processo]. O *processo* de determinação do que comprar ou adquirir e de quando e como fazer isso.
- Planejar contratações / Plan Contracting** [Processo]. O *processo* de documentação dos requisitos de *produtos*, *serviços* e *resultados* e identificação de possíveis *fornecedores*.

- Plano de contas / Chart of Accounts** [Ferramenta]. Qualquer *sistema* de numeração utilizado para monitorar os *custos do projeto*\* por categoria (por exemplo, mão-de-obra, suprimentos, materiais e equipamentos). O plano de contas do projeto normalmente se baseia no plano de contas empresarial da *organização executora* principal. Compare com *código de contas*.
- Plano de contas de controle (PCC) / Control Account Plan (CAP)** [Ferramenta]. Um plano para todo o *trabalho e esforço* a serem realizados em uma conta de controle. Cada PCC possui uma *declaração do trabalho* definitiva, um *cronograma* e um *orçamento* dividido em fases. Anteriormente denominado Plano de contas de custos.
- Plano de gerenciamento da qualidade / Quality Management Plan** [Saídas/Entradas]. O plano de gerenciamento da qualidade descreve como a *equipe de gerenciamento de projetos* implementará a política de qualidade da *organização executora*. O plano de gerenciamento da qualidade faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*. O plano de gerenciamento da qualidade pode ser formal ou informal, bem detalhado ou genérico, dependendo dos *requisitos* do projeto.
- Plano de gerenciamento das comunicações / Communication Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que descreve: as necessidades de *comunicação* e as expectativas para o *projeto*, como e em que formato as informações serão comunicadas, quando e onde será feita cada comunicação e quem é responsável pelo fornecimento de cada tipo de comunicação. Um plano de gerenciamento das comunicações pode ser formal ou informal, bem detalhado ou genérico, dependendo das necessidades das *partes interessadas* no projeto. O plano de gerenciamento das comunicações faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*.
- Plano de gerenciamento de aquisições / Procurement Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que descreve como serão gerenciados os *processos* de aquisição, desde o desenvolvimento da documentação da aquisição até o *encerramento do contrato*.
- Plano de gerenciamento de contratos / Contract Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que descreve como um *contrato* específico será administrado e pode incluir itens como entrega de documentação necessária e requisitos de desempenho. Um plano de gerenciamento de contratos pode ser formal ou informal, bem detalhado ou genérico, dependendo dos requisitos do contrato. Cada plano de gerenciamento de contratos é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*.
- Plano de gerenciamento de custos / Cost Management Plan** [Saídas/Entradas]. O documento que define o formato e estabelece as *atividades* e os *critérios* de planejamento, estruturação e controle dos *custos do projeto*. Um plano de gerenciamento de custos pode ser formal ou informal, bem detalhado ou genérico, dependendo das necessidades das partes interessadas no projeto. O plano de gerenciamento de custos faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*.
- Plano de gerenciamento de pessoal / Staffing Management Plan** [Processo]. O *documento* que descreve quando e como os *recursos humanos necessários* serão atingidos. Ele faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*. O plano de gerenciamento de pessoal pode ser informal e genérico ou formal e bem detalhado, dependendo das necessidades do *projeto*. As informações no plano de gerenciamento de pessoal variam de acordo com a *área de aplicação* e o tamanho do projeto.
- Plano de gerenciamento de riscos / Risk Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que descreve como o *gerenciamento de riscos do projeto* será estruturado e realizado no *projeto*. Ele faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*. O plano de gerenciamento de riscos pode ser informal e genérico ou formal e bem detalhado, dependendo das necessidades do projeto. As informações no plano de gerenciamento de riscos variam de acordo com a *área de aplicação* e o tamanho do projeto. O plano de gerenciamento de riscos é diferente do *registro de riscos*, que contém a lista de *riscos* do projeto, os *resultados* da análise de risco e as respostas a riscos.
- Plano de gerenciamento do cronograma / Schedule Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que estabelece os *critérios* e as *atividades* para o desenvolvimento e o controle do *cronograma do projeto*. Ele faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*. O plano de gerenciamento do cronograma pode ser formal ou informal, bem detalhado ou genérico, dependendo das necessidades do *projeto*.
- Plano de gerenciamento do escopo do projeto / Project Scope Management Plan** [Saídas/Entradas]. O *documento* que descreve como o *escopo do projeto* será definido, desenvolvido e verificado e

como a *estrutura analítica do projeto* será criada e definida, e que fornece orientação sobre como o *escopo do projeto* será gerenciado e controlado pela *equipe de gerenciamento de projetos*. Ele faz parte ou é um plano auxiliar do *plano de gerenciamento do projeto*. O plano de gerenciamento do escopo do projeto pode ser informal e genérico ou formal e bem detalhado, dependendo das necessidades do *projeto*.

**Plano de gerenciamento do projeto / Project Management Plan** [Saídas/Entradas]. Um *documento* formal e aprovado que define como o projeto é executado, monitorado e controlado. Ele pode ser resumido ou detalhado e pode ser formado por um ou mais planos de gerenciamento auxiliares e outros documentos de planejamento.

**Portfólio / Portfolio**. Um conjunto de *projetos* ou *programas* e outros trabalhos agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz desse *trabalho* a fim de atender aos *objetivos* de negócios estratégicos. Os projetos ou programas do portfólio podem não ser necessariamente interdependentes ou diretamente relacionados.

**Prática / Practice**. Um tipo específico de *atividade* profissional ou de gerenciamento que contribui para a execução de um *processo* e que pode empregar uma ou mais *técnicas e ferramentas*.

**Premissas / Assumptions** [Saídas/Entradas]. Premissas 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*.

**Prevenção de riscos / Risk Avoidance** [Técnica]. Uma *técnica de planejamento de respostas a riscos\** para uma *ameaça* que cria mudanças no *plano de gerenciamento do projeto* destinadas a eliminar o *risco* ou proteger os *objetivos do projeto* de seu impacto. Em geral, a prevenção de riscos envolve o relaxamento dos *objetivos* de tempo, custo, escopo ou qualidade.

**Previsões / Forecasts**. *Estimativas* ou prognósticos de condições e *eventos* futuros do *projeto* com base nas informações e no conhecimento disponíveis no momento da previsão. As previsões são atualizadas e refeitas com base nas *informações sobre o desempenho do trabalho* fornecidas conforme o projeto é *executado*. As informações se baseiam no desempenho passado e no desempenho futuro esperado do projeto e incluem dados que poderiam afetar o projeto no futuro, como *estimativa no término e estimativa para terminar*.

**Problema / Issue**. Um ponto ou assunto em discussão ou em disputa ou um ponto ou assunto que não está resolvido e está sob discussão ou sobre o qual existem pontos de vista opostos ou desacordos.

**Procedimento / Procedure**. Uma série de passos seguidos em uma ordem definitiva regular para realizar alguma coisa.

**Procedimento documentado / Documented Procedure**. Uma descrição por escrito formalizada de como deve ser executada uma *atividade*, um *processo*, uma *técnica* ou uma *metodologia*.

**Processo / Process**. Um conjunto de ações e *atividades* inter-relacionadas realizadas para obter um conjunto especificado de *produtos, resultados ou serviços*.

**Processo de área de conhecimento / Knowledge Area Process**. Um *processo* de gerenciamento de projetos identificável dentro de uma *área de conhecimento*.

**Processo de gerenciamento de projetos / Project Management Process**. Um dos 44 *processos* exclusivos do *gerenciamento de projetos* e descritos no Guia do *PMBOK*<sup>®</sup>.

**Processos de encerramento / Closing Processes** [Grupo de processos]. Os *processos* realizados para finalizar formalmente todas as *atividades* de um *projeto* ou *fase* e transferir o *produto* terminado para outros ou encerrar um *projeto* cancelado.

**Processos de execução / Executing Processes** [Grupo de processos]. Os *processos* realizados para terminar o *trabalho* definido no *plano de gerenciamento do projeto* para atingir os *objetivos* do projeto definidos na *declaração do escopo do projeto*.

**Processos de iniciação / Initiating Processes** [Grupo de processos]. Os *processos* realizados para autorizar e definir o *escopo* de uma nova *fase* ou *projeto* ou que podem resultar na continuação de um *trabalho* de projeto interrompido. Em geral, é realizado um grande número de processos de iniciação fora do escopo de controle do projeto pelos processos de *organização, programa* ou *portfólio*, e esses processos fornecem as entradas para o grupo de processos de iniciação do projeto.

- Processos de monitoramento e controle / Monitoring and Controlling Processes** [Grupo de processos]. Os *processos* realizados para medir e *monitorar* a *execução do projeto\** de modo que seja possível tomar ações corretivas quando necessário para *controlar* a execução da *fase* ou do projeto.
- Processos de planejamento / Planning Processes** [Grupo de processos]. Os *processos* realizados para definir e amadurecer o *escopo do projeto*, desenvolver o *plano de gerenciamento do projeto* e identificar e programar as *atividades do projeto\** que ocorrem dentro do *projeto*.
- Produto / Product.** Um objeto produzido, quantificável e que pode ser um item final ou um item componente. Produtos também são chamados de *materiais* ou *bens*. Compare com *resultado* e *serviço*. Veja também *entrega*.
- Profissional de gerenciamento de projetos / Project Management Professional (PMP®).** Uma pessoa que tenha recebido a certificação de PMP® do Project Management Institute (PMI®).
- Programa / Program.** Um grupo de *projetos* relacionados gerenciados de modo coordenado para a obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. Programas podem incluir elementos de *trabalho* relacionado fora do *escopo* dos projetos distintos no programa.
- Projeto / Project.** Um esforço temporário empreendido para criar um *produto*, *serviço* ou *resultado* exclusivo.
- Provisão para contingências / Contingency Allowance.** Veja *reserva*.
- Qualidade / Quality.** O grau com que um conjunto de características inerentes atende aos *requisitos*.
- Realizar a garantia da qualidade (GQ) / Perform Quality Assurance (QA)** [Processo]. O *processo* de aplicação das *atividades* de qualidade planejadas e sistemáticas (como auditorias ou avaliações por pares) para garantir que o *projeto* emprega todos os processos necessários para atender aos requisitos.
- Realizar o controle da qualidade (CQ) / Perform Quality Control (QC)** [Processo]. O *processo* de *monitoramento* dos *resultados* específicos do *projeto\** a fim de determinar se eles estão de acordo com os padrões relevantes de qualidade e de identificação de maneiras de eliminar as causas de um desempenho insatisfatório.
- Reclamação / Claim.** Uma solicitação, exigência ou declaração de direitos feita por um *fornecedor* em relação a um *comprador* ou vice versa, para consideração, compensação ou pagamento sob os termos de um *contrato* legal, como no caso de uma mudança contestada.
- Recurso / Resource.** Recursos humanos especializados (disciplinas específicas individualmente ou em grupos ou equipes), equipamentos, *serviços*, suprimentos, *commodities*, *materiais*, *orçamentos* ou fundos.
- Rede / Network.** Veja *diagrama de rede do cronograma do projeto*.
- Registro / Log.** Um documento usado para registrar e descrever ou indicar itens selecionados identificados durante a execução de um processo ou atividade. Geralmente usado com um modificador, como: problema, controle da qualidade, ação ou defeito.
- Registro de riscos / Risk Register** [Saídas/Entradas]. O *documento* que contém os *resultados* da *análise qualitativa de riscos*, da *análise quantitativa de riscos* e do *planejamento de respostas a riscos*. O registro de riscos detalha todos os *riscos* identificados, incluindo descrição, categoria, causa, probabilidade de ocorrência, impacto(s) nos objetivos, respostas sugeridas, proprietários e andamento atual. O registro de riscos é um componente do *plano de gerenciamento do projeto*.
- Regras básicas / Ground Rules** [Ferramenta]. Uma lista de comportamentos aceitáveis e inaceitáveis adotados por uma *equipe do projeto* para melhorar as relações, a eficácia e a *comunicação* no trabalho.
- Regulamento / Regulation.** Requisitos impostos por um órgão governamental. Esses *requisitos* podem estabelecer características de um *produto*, *processo* ou *serviço*—inclusive cláusulas administrativas aplicáveis—que devem estar de acordo com a legislação governamental.
- Relação de precedência / Precedence Relationship.** O termo utilizado no *método do diagrama de precedência* para um *relacionamento lógico*. No entanto, no uso atual, os termos relação de

precedência, *relacionamento lógico* e *dependência* são amplamente utilizados de forma intercambiável, independentemente do método de diagramação empregado.

**Relacionamento lógico / Logical Relationship.** Uma *dependência* entre duas *atividades do cronograma do projeto* ou entre uma atividade do cronograma do projeto e um *marco do cronograma*. Veja também *relação de precedência*. Os quatro tipos possíveis de relacionamentos lógicos são: *Término para início, Término para término, Início para início* e *Início para término*.

**Relatório de desempenho / Performance Reporting** [Processo]. O *processo* de coleta e distribuição de informações sobre o desempenho. Isso inclui relatório de andamento, medição do progresso e *previsão*.

**Relatório de exceções / Exception Report.** *Documento* que inclui apenas as principais variações do plano (não todas as variações).

**Relatórios de desempenho / Performance Reports** [Saídas/Entradas]. *Documentos* e apresentações que fornecem *informações* organizadas e resumidas *sobre o desempenho do trabalho*, cálculos e parâmetros de *gerenciamento de valor agregado* e análises de andamento e progresso do *trabalho do projeto*. Formatos comuns de relatórios de desempenho incluem *gráficos de barras, curvas S, histogramas, tabelas* e *diagrama de rede do cronograma do projeto* mostrando a situação atual do cronograma.

**Reparo de defeito / Defect Repair.** Identificação formalmente documentada de um *defeito* em um *componente* do projeto com a recomendação para reparar o defeito ou substituir completamente o componente.

**Requisito / Requirement.** Uma condição ou capacidade que deve ser atendida ou possuída por um *sistema, produto, serviço, resultado* ou *componente* para satisfazer um *contrato, uma norma, uma especificação* ou outros *documentos* impostos formalmente. Os requisitos incluem necessidades, desejos e expectativas quantificados e documentados do *patrocinador, do cliente* e de outras *partes interessadas*.

**Reserva / Reserve.** Uma cláusula no *plano de gerenciamento do projeto* para mitigar os *riscos de custos* e/ou de cronograma. Muitas vezes usada com um modificador (por exemplo, reserva de gerenciamento, reserva para contingências) para fornecer mais detalhes sobre que tipos de risco devem ser mitigados. O significado específico do termo modificado varia de acordo com a *área de aplicação*.

**Reserva para contingências / Contingency Reserve** [Saídas/Entradas]. Os *fundos, o orçamento* ou o tempo necessário, além da *estimativa*, para reduzir o *risco* de ultrapassar os *objetivos* do projeto a um nível aceitável para a *organização*.

**Restrição / Constraint** [Entradas]. 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*. Por exemplo, uma restrição do cronograma é qualquer limitação ou condição colocada em relação ao *cronograma do projeto* que afeta o momento em que uma *atividade do cronograma* pode ser agendada e geralmente está na forma de *datas impostas* fixas. Uma restrição de custos é qualquer limitação ou condição colocada em relação ao *orçamento do projeto*, como *fundos* disponíveis ao longo do tempo. Uma restrição de *recursos* do projeto é qualquer limitação ou condição colocada em relação à utilização de recursos, como quais *habilidades* ou *disciplinas* do recurso estão disponíveis e a quantidade disponível de um determinado recurso durante um prazo especificado.

**Restrição tripla / Triple Constraint.** Uma estrutura para a avaliação de demandas conflitantes. A restrição tripla é frequentemente representada como um triângulo em que um dos lados ou um dos cantos representa um dos parâmetros que está sendo gerenciado pela equipe do projeto.

**Resultado / Result.** Uma saída dos *processos e atividades* de gerenciamento de projetos. Os resultados podem incluir efeitos (por exemplo, *sistemas* integrados, *processo* revisado, *organização* reestruturada, testes, pessoal treinado, etc.) e *documentos* (por exemplo, políticas, planos, estudos, *procedimentos, especificações, relatórios, etc.*). Compare com *produto* e *serviço*. Veja também *entrega*.

**Retenção / Retainage.** Uma parte do pagamento do *contrato* que é mantida até seu término para garantir o pleno cumprimento dos termos contratuais.

- Retrabalho / Rework.** Ação tomada para fazer com que um *componente* imperfeito ou fora das especificações fique em conformidade com os *requisitos* ou *especificações*.
- Revisão de projeto / Design Review** [Técnica]. Uma *técnica* de gerenciamento usada para a avaliação de um projeto proposto para garantir que o projeto do *sistema* ou *produto* atende aos *requisitos do cliente* ou que será realizado com sucesso e poderá ser produzido e mantido.
- Risco / Risk.** Um *evento* ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos *objetivos* de um *projeto*. Veja também *categoria de risco* e *estrutura analítica dos riscos*.
- Risco residual / Residual Risk.** Um *risco* que continua após as respostas a riscos terem sido implementadas.
- Risco secundário / Secondary Risk.** Um *risco* que surge como *resultado* direto da implementação de uma resposta a riscos.
- Saídas / Output** [Saídas do processo]. Um *produto*, *resultado* ou *serviço* gerado por um *processo*. Pode ser um dado necessário para um processo sucessor.
- Sala de comando / War Room.** Uma sala usada para conferências e planejamento do *projeto*, onde geralmente são exibidos gráficos de *custos*, andamento do *cronograma*, e outros dados importantes do projeto.
- Selecionar fornecedores / Select Sellers** [Processo]. O *processo* de revisão de ofertas, escolha entre possíveis fornecedores e negociação de um *contrato* por escrito com um *fornecedor*.
- Seqüenciamento de atividades / Activity Sequencing** [Processo]. O *processo* de identificação e documentação das *dependências* entre as *atividades do cronograma*.
- Serviço / Service.** *Trabalho* útil realizado que não produz um *produto* ou *resultado* tangível, como a realização de uma das funções de negócios que dão suporte à produção ou à distribuição. Compare com produto e resultado. Veja também *entrega*.
- Seta / Arrow.** A representação gráfica de uma *atividade do cronograma* no *método do diagrama de setas* ou um *relacionamento lógico* entre as atividades do cronograma no *método do diagrama de precedência*.
- Simulação / Simulation.** Uma simulação utiliza um modelo de *projeto* que representa as incertezas especificadas de maneira detalhada em relação a seu possível impacto nos *objetivos* expressos no nível do *projeto* como um todo. As simulações de projetos usam modelos computacionais e *estimativas de risco*, geralmente expressas como uma distribuição de probabilidade dos possíveis *custos* ou *durações* em um nível de trabalho detalhado, e são normalmente realizadas utilizando a *Simulação de Monte Carlo*.
- Simulação de Monte Carlo / Monte Carlo Analysis.** Uma *técnica* que calcula por meio de iterações o *custo do projeto* ou o *cronograma do projeto* várias vezes usando valores de entrada selecionados aleatoriamente a partir de distribuições de probabilidade dos possíveis *custos* ou *durações* para calcular uma distribuição do custo total possível do projeto ou de datas de término.
- Sistema / System.** Um conjunto *integrado* de *componentes* regularmente inter-relacionados e interdependentes criados para realizar um *objetivo* definido, com relações definidas e mantidas entre seus componentes e cuja produção e operação como um todo é melhor que a simples soma de seus componentes. Os sistemas podem ser fisicamente baseados em *processos* ou baseados em processos de gerenciamento ou, mais freqüentemente, uma combinação dos dois. Os sistemas de *gerenciamento de projetos* são formados por *processos de gerenciamento de projetos*, *técnicas*, *metodologias* e *ferramentas* operadas pela *equipe de gerenciamento de projetos*.
- Sistema de autorização do trabalho / Work Authorization System** [Ferramenta]. Um subsistema do *sistema de gerenciamento de projetos* global. É um conjunto de *procedimentos* formais documentados que define como o *trabalho do projeto* será autorizado (inserido) para garantir que o trabalho será realizado pela *organização* identificada, no momento certo e na seqüência adequada. Ele inclui os passos, os *documentos*, o *sistema* de acompanhamento e os níveis de aprovação definidos necessários para a emissão de autorizações de trabalho.
- Sistema de controle de mudanças / Change Control System** [Ferramenta]. Um conjunto de *procedimentos* formais e documentados que define como as *entregas* e a documentação do projeto serão controladas, alteradas e aprovadas. Na maior parte das *áreas de aplicação*, o sistema de controle de mudanças é um subconjunto do *sistema de gerenciamento de configuração*.

**Sistema de gerenciamento de configuração / Configuration Management System** [Ferramenta]. Um subsistema do *sistema de gerenciamento de projetos* global. É um conjunto de *procedimentos* formais documentados usados para aplicar orientação e supervisão técnicas e administrativas para: identificar e documentar as características funcionais e físicas de um *produto, resultado, serviço* ou *componente*, controlar quaisquer mudanças feitas nessas características, registrar e relatar cada mudança e o andamento de sua implementação e dar suporte à auditoria dos produtos, resultados ou componentes para verificar a conformidade com os *requisitos*. Ele inclui a documentação, os *sistemas* de acompanhamento e os níveis de aprovação definidos necessários para autorização e controle das mudanças. Na maior parte das *áreas de aplicação*, o sistema de gerenciamento de configuração inclui o *sistema de controle de mudanças*.

**Sistema de gerenciamento de projetos / Project Management System** [Ferramenta]. A agregação dos *processos, ferramentas, técnicas, metodologias, recursos* e *procedimentos* para o gerenciamento de um projeto. O *sistema* é documentado no *plano de gerenciamento do projeto* e seu conteúdo irá variar dependendo da *área de aplicação*, influência organizacional, complexidade do projeto e disponibilidade dos *sistemas* existentes. Um sistema de gerenciamento de projetos, que pode ser formal ou informal, ajuda o *gerente de projetos* a conduzir um *projeto* ao seu término de modo eficaz. Um sistema de gerenciamento de projetos é um conjunto de *processos* e funções de monitoramento e controle relacionadas que são consolidados e combinados para formar um todo funcional e unificado.

**Sistema de informações do gerenciamento de projetos (SIGP) / Project Management Information System (PMIS)** [Ferramenta]. Um *sistema* de informações que consiste de *ferramentas* e *técnicas* usadas para reunir, integrar e disseminar as saídas dos *processos* de gerenciamento de projetos. Ele é usado para dar suporte a todos os aspectos do projeto, da iniciação ao encerramento, e pode incluir *sistemas* manuais e automatizados.

**Software de gerenciamento de projetos / Project Management Software** [Ferramenta]. Tipo de aplicativos de software especificamente projetados para auxiliar a *equipe de gerenciamento de projetos* no planejamento, monitoramento e controle do projeto, inclusive: *estimativa de custos*, elaboração de cronogramas, *comunicação*, colaboração, gerenciamento de configuração, controle de documentos, gerenciamento de registros e análise de *risco*.

**Solicitação de cotação (SDC) / Request for Quotation (RFQ)**. Um tipo de *documento de aquisição* usado para solicitar cotações de preços de *produtos* ou *serviços* comuns ou padrão de possíveis *fornecedores*. Às vezes é usado no lugar de *solicitação de proposta* e, em algumas *áreas de aplicação*, pode ter um significado mais restrito ou mais específico.

**Solicitação de informações / Request for Information**. Um tipo de *documento de aquisição* pelo qual o *comprador* solicita a um possível *fornecedor* que forneça várias informações relacionadas a um *produto, serviço* ou capacidade do *fornecedor*.

**Solicitação de mudança / Change Request**. Solicitações para aumentar ou reduzir o *escopo do projeto*, modificar políticas, *processos*, planos ou *procedimentos*, modificar *custos* ou *orçamentos* ou revisar *cronogramas*. As solicitações de mudança podem ser feitas de forma direta ou indireta, por iniciativa externa ou interna e impostas por lei ou contrato ou opcionais. Somente as mudanças solicitadas formalmente documentadas são processadas e somente as solicitações de mudança aprovadas são implementadas.

**Solicitação de mudança aprovada / Approved Change Request** [Saídas/Entradas]. Uma *solicitação de mudança* que foi processada através do processo de *controle integrado de mudanças e aprovada*. Compare com *mudança solicitada*.

**Solicitação de proposta (SDP) / Request for Proposal (RFP)**. Um tipo de *documento de aquisição* usado para solicitar propostas de *produtos* ou *serviços* de possíveis *fornecedores*. Em algumas *áreas de aplicação*, pode ter um significado mais restrito ou mais específico.

**Solicitar respostas de fornecedores / Request Seller Responses** [Processo]. O *processo* de obtenção de informações, cotações, licitações, ofertas ou propostas, conforme apropriado.

**Solução alternativa / Workaround** [Técnica]. Resposta a um *risco* negativo que ocorreu. Diferentemente do plano de *contingência*, uma solução alternativa não é planejada antecipando-se à ocorrência do evento de risco.

**Subfase / Subphase**. Uma subdivisão de uma *fase*.



**Subprojeto / Subproject.** Uma parte menor do *projeto* total, criada quando um projeto é subdividido em *componentes* ou partes mais facilmente gerenciáveis. Os subprojetos são geralmente representados na *estrutura analítica do projeto*. Um subprojeto pode ser chamado de projeto, gerenciado como um projeto e adquirido de um fornecedor. Pode ser chamado de *sub-rede* em um *diagrama de rede do cronograma do projeto*.

**Sub-rede / Subnetwork.** Uma subdivisão (fragmento) de um *diagrama de rede do cronograma do projeto*, normalmente representando um *subprojeto* ou um *pacote de trabalho*. É usada com frequência para ilustrar ou estudar alguma condição possível ou proposta do cronograma, como mudanças na *lógica* do cronograma ou no *escopo do projeto* preferenciais.

**Sucessor / Successor.** Veja *atividade sucessora*.

**Tarefa / Task.** Um termo usado para *trabalho* cujo significado e colocação dentro de um plano estruturado de um trabalho do projeto variam de acordo com a *área de aplicação*, setor e marca do *software de gerenciamento de projetos*.

**Técnica / Technique.** Um *procedimento* sistemático definido usado por um *recurso* humano para realizar uma *atividade* a fim de produzir um *produto* ou *resultado* ou oferecer um *serviço*, e que pode empregar uma ou mais *ferramentas*.

**Técnica Delphi / Delphi Technique [Técnica].** Uma técnica de coleta de informações utilizada como meio de alcançar um consenso de especialistas em um assunto. Nesta técnica, os especialistas no assunto participam anonimamente. Um facilitador usa um questionário para solicitar idéias sobre os pontos importantes do projeto relacionados ao assunto. As respostas são resumidas e então redistribuídas para os especialistas para comentários adicionais. O consenso pode ser alcançado após algumas rodadas desse *processo*. A técnica Delphi ajuda a reduzir a parcialidade nos dados e evita que alguém possa indevidamente influenciar o resultado.

**Técnica do valor agregado (TVA) / Earned Value Technique (EVT) [Técnica].** Uma técnica específica para a medição de desempenho do trabalho para um *componente da estrutura analítica do projeto*, uma *conta de controle* ou um *projeto*. Também chamada de método de creditação e regras de realização do trabalho.

**Terminação aberta na rede / Network Open End.** Uma *atividade do cronograma* sem quaisquer *atividades predecessoras* ou *atividades sucessoras* que cria uma interrupção involuntária em um *caminho de rede* do cronograma. Terminações abertas na rede são normalmente causadas pela falta de *relacionamentos lógicos*.

**Término para início (TI) / Finish-to-Start (FS).** O *relacionamento lógico* em que a iniciação do *trabalho* da *atividade sucessora* depende do término do trabalho da *atividade predecessora*. Veja também *relacionamento lógico*.

**Término para término (TT) / Finish-to-Finish (FF).** O *relacionamento lógico* em que o término do *trabalho* da *atividade sucessora* não pode terminar até o término do trabalho da *atividade predecessora*. Veja também *relacionamento lógico*.

**Termo de abertura / Charter.** Veja *termo de abertura do projeto*.

**Termo de abertura do projeto / Project Charter [Saídas/Entradas].** Um *documento* publicado pelo *iniciador* ou *patrocinador* do projeto que autoriza formalmente a existência de um *projeto* e concede ao *gerente de projetos* a autoridade para aplicar os *recursos* organizacionais nas *atividades* do projeto.

**Trabalho / Work.** Esforço, empenho ou exercício físico ou mental sustentado de *habilidade* para superar obstáculos e atingir um *objetivo*.

**Trabalho do projeto / Project Work.** Veja *trabalho*.

**Transferência de riscos / Risk Transference [Técnica].** Uma *técnica* de *planejamento de respostas a riscos\** que transfere o impacto de uma *ameaça* para terceiros juntamente com a propriedade da resposta.

**Última estimativa revisada / Latest Revised Estimate.** Veja *estimativa no término*.

**Unidade de calendário / Calendar Unit.** A menor unidade de tempo utilizada na elaboração de cronogramas do *projeto*. Geralmente, as unidades de calendário são expressas em horas, dias ou semanas, mas podem ser expressas também em trimestres, meses, turnos ou até mesmo em minutos.

**Usuário / User.** A pessoa ou *organização* que utilizará o *produto* ou *serviço* do projeto. Veja também *cliente*.

**Validação / Validation** [Técnica]. A *técnica* de avaliação de um *componente* ou *produto* durante ou no final de uma *fase* ou *projeto* para garantir que está de acordo com os *requisitos* especificados. Compare com *verificação*.

**Valor agregado (VA) / Earned Value (EV).** O valor do trabalho terminado expresso em termos do *orçamento* aprovado atribuído a esse trabalho para uma *atividade do cronograma* ou *componente da estrutura analítica do projeto*. Também chamado de custo orçado do trabalho realizado (COTR).

**Valor planejado (VP) / Planned Value (PV).** O *orçamento* autorizado atribuído ao trabalho agendado que será realizado para a *atividade do cronograma* ou *componente da estrutura analítica do projeto*. Também chamado de custo orçado do trabalho agendado (COTA).

**Variação / Variance.** Um desvio, um afastamento ou uma divergência quantificável em relação a uma *linha de base* conhecida ou a um valor esperado.

**Variação de custos (VC) / Cost Variance (CV).** Uma medida do desempenho de custos em um *projeto*. É a diferença algébrica entre o *valor agregado* (VA) e o *custo real* (CR).  $VC = VA$  menos  $CR$ . Um valor positivo indica uma condição favorável e um valor negativo indica uma condição desfavorável.

**Variação de prazos (VP) / Schedule Variance (SV).** Uma medida do desempenho de prazos em um projeto. É a diferença algébrica entre o *valor agregado* (VA) e o *valor planejado* (VP).  $VP = VA$  menos  $VP$ . Veja também *gerenciamento de valor agregado*.

**Verificação / Verification** [Técnica]. A *técnica* de avaliação de um *componente* ou *produto* no final de uma *fase* ou *projeto* para garantir ou confirmar que satisfaz às condições impostas. Compare com *validação*.

**Verificação do escopo / Scope Verification** [Processo]. O *processo* de formalização da *aceitação* das *entregas do projeto* terminadas.

**Voz do cliente / Voice of the Customer.** Uma *técnica* de planejamento usada para fornecer *produtos*, *serviços* e *resultados* que refletem verdadeiramente os *requisitos* do *cliente*, transformando esses requisitos do cliente em requisitos técnicos adequados para cada *fase* do desenvolvimento do produto do projeto.



# ÍNDICE

## A

---

ação preventiva, 92, 93, 96, 98, 99, 189, 197, 218, 267, 366  
aceitação dos riscos, 372  
aceitação, 102, 185, 263, 350  
aceitar, 350  
ações corretivas, 92, 93, 96, 98, 99, 119, 122, 155, 177, 189, 190, 197, 218, 234, 236, 267, 294, 356  
administração de contrato, 10, 65, 269, 289, 290, 291, 292, 294, 296, 355  
agrupamento, 214, 354  
AI *Veja* data alvo para início (AI)  
ameaça, 377  
análise da árvore de decisão, 358  
análise da causa-raiz, 373  
análise da variação, 121, 154, 378  
análise das premissas, 248, 352  
análise das reservas, 142, 166, 169, 266, 371  
análise das tendências, 266, 377  
análise de modos e efeitos de falha (FMEA), 348, 360  
análise de rede do cronograma, 145, 373  
análise de rede, 364  
análise de sensibilidade, 374  
análise do cronograma *Veja* análise de rede do cronograma  
análise do valor monetário esperado (VME), 257, 348, 360  
análise qualitativa de riscos, 10, 53, 237, 244, 246, 249, 250, 251, 253, 254, 259, 260, 263, 370  
análise quantitativa de riscos, 10, 54, 237, 246, 249, 250, 253, 254, 255, 257, 259, 260, 261, 263, 370  
ANN *Veja* atividade no nó (ANN)  
ANS *Veja* atividade na seta (ANS)  
antecipação, 363  
aprovação *Veja* aprovar  
aprovar, 86, 112, 352  
área de aplicação, 13, 351  
área de conhecimento em gerenciamento de projetos, 9, 11, 69, 362, 368  
área de conhecimento, gerenciamento de projetos *Veja* Área de conhecimento em gerenciamento de projetos

AT *Veja* data alvo para término (AT)  
AT *Veja* data alvo para término (AT)  
até a presente data *Veja* data dos dados  
atividade crítica, 357  
atividade de resumo, 376  
atividade do cronograma, 373  
atividade fantasma, 359  
atividade na seta (ANS), 133, 348, 351  
atividade no nó (ANN), 132, 348, 351  
atividade predecessora, 366  
atividade quase crítica, 364  
atividade sucessora, 376  
atividade sumarizadora, 361  
atividade, 10, 49, 50, 123, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 151, 156, 164, 166, 167, 168, 204, 274, 276, 279, 282, 348, 350, 351  
ativos de processos organizacionais, 40, 84, 87, 90, 101, 102, 107, 109, 113, 122, 127, 136, 140, 143, 155, 162, 177, 184, 190, 191, 204, 210, 216, 218, 225, 230, 234, 235, 236, 242, 247, 250, 255, 268, 275, 284, 287, 294, 297, 365  
Atraso, 362  
atributos da atividade, 130, 131, 135, 136, 138, 140, 143, 144, 151, 156, 350  
aumento do escopo, 374  
autoridade, 207, 352  
autorização do trabalho, 378

## B

---

banco de dados de riscos, 372  
base de conhecimento de lições aprendidas, 363  
bens, 361  
brainstorming, 247, 353  
buffer, 353

## C

---

calendário de projeto, 152, 367  
calendário de recurso, 138, 141, 144, 168, 371  
caminho crítico, 145, 348, 357  
caminho de ida, 361  
caminho de rede, 364  
caminho de volta, 352  
categoria de risco, 372  
causa comum, 354  
causa especial, 375

- CC *Veja* conta de controle (CC)
- CCM *Veja* comitê de controle de mudanças (CCM)
- CDQ *Veja* custo da qualidade (CDQ)
- ciclo de vida do produto, 23, 367
- ciclo de vida do projeto, 9, 19, 21, 23, 24, 368
- ciclo de vida *Veja* ciclo de vida do projeto
- cliente, 26, 181, 357
- CMPC *Veja* custo mais percentual do custo (CMPC)
- CMR *Veja* custo mais remuneração (CMR)
- CMRF *Veja* custo mais remuneração fixa (CMRF)
- CMRI *Veja* custo mais remuneração de incentivo (CMRI)
- código da atividade, 350
- código de contas, 354
- comitê de controle de mudanças (CCM), 348, 353
- compensação, 354
- componente da estrutura analítica do projeto, 378
- componente, 129, 354
- comprador, 271, 282, 293, 353
- compressão do cronograma, 145, 373
- compressão, 145, 357
- comunicação, 89, 224, 228, 354
- confiabilidade, 370
- conhecimento, 3, 9, 12, 13, 15, 38, 70, 77, 78, 103, 104, 117, 123, 148, 157, 179, 199, 200, 221, 230, 237, 247, 264, 269, 270, 271, 349, 362, 367, 368, 369, 370
- conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos (PMBOK®), 3, 4, 9, 12, 77, 78, 349, 368
- conta de controle (CC), 158, 348, 355
- contingência *Veja* reserva
- contratar ou mobilizar a equipe do projeto, 10, 57, 199, 209, 210, 212, 350
- contrato de custo mais remuneração de incentivo (CMRI), 278, 348, 356
- contrato de custo mais remuneração fixa (CMRF), 278, 348, 356
- contrato de custos reembolsáveis, 356
- contrato de preço fixo com remuneração de incentivo (PFRI), 349, 361
- contrato de preço fixo garantido (PFG), 348, 361
- contrato de preço fixo ou preço global, 361
- contrato por tempo e material (T&M), 377
- contrato, 10, 65, 67, 82, 100, 101, 102, 168, 269, 274, 277, 280, 281, 284, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 348, 355
- controlar *Veja* controle
- controle da qualidade (CQ), 186, 190, 191, 197, 198, 349, 356
- controle de custos, 10, 63, 157, 171, 172, 177, 356
- controle de mudanças, 90, 96, 121, 153, 172, 292, 348, 353
- controle do cronograma, 10, 62, 123, 152, 153, 154, 156, 373
- controle do escopo, 9, 62, 103, 119, 120, 121, 374
- controle integrado de mudanças, 9, 61, 79, 88, 96, 98, 99, 101, 112, 119, 121, 122, 130, 135, 138, 152, 153, 155, 167, 171, 172, 177, 187, 190, 197, 198, 218, 231, 234, 264, 267, 280, 290, 291, 294, 362
- controle, 10, 63, 90, 94, 129, 158, 179, 189, 190, 191, 192, 193, 197, 232, 264, 265, 267, 291, 348, 349, 355
- CONV *Veja* convite para licitação (CONV)
- convergência de caminhos, 365
- convite para licitação (CONV), 349, 362
- COTA *Veja* custo orçado do trabalho agendado (COTA)
- COTR *Veja* custo orçado do trabalho realizado (COTR)
- CPM *Veja* método do caminho crítico (CPM)
- CQ *Veja* controle da qualidade (CQ)
- CR *Veja* custo real (CR)
- criar EAP (Estrutura analítica do projeto), 357
- critérios de aceitação, 350
- critérios, 283, 287, 357
- cronograma alvo, 376
- cronograma de marcos, 151, 364
- cronograma do projeto, 10, 51, 62, 86, 89, 94, 112, 123, 130, 133, 135, 137, 138, 139, 143, 144, 145, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 158, 164, 168, 169, 173, 174, 178, 193, 234, 274, 279, 349, 352, 366, 369, 373, 374
- cronograma limitado por recursos, 371
- cronograma mestre, 363
- cronograma restrito por recursos *Veja* cronograma limitado por recursos, 371
- cronograma *Veja* cronograma do projeto e também modelo de cronograma
- CRTR *Veja* custo real do trabalho realizado (CRTR)
- curva S, 374
- custo da qualidade (CDQ), 180, 186, 348, 356
- custo mais percentual do custo (CMPC). *Veja* custo mais remuneração
- custo mais remuneração (CMR), 278, 348, 356
- custo orçado do trabalho agendado (COTA), 348, 353, 366
- custo orçado do trabalho realizado (COTR), 348, 353, 359
- custo real (CR), 173, 176, 234, 348, 351, 356, 357, 360,
- custo real do trabalho realizado (CRTR), 348, 351
- custo, 10, 20, 21, 51, 63, 89, 112, 135, 141, 157, 158, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 176, 177, 180, 185, 186, 196, 210, 233, 234, 256, 259, 276, 278, 282, 348, 355, 356, 357

---

**D**

- DA *Veja* descrição da atividade (DA)
- data alvo para início (AI), 376
- data alvo para término (AT), 376
- data alvo para término (AT), 376

data atual *Veja* data dos dados  
data de base de início, 352  
data de base de término, 352  
data de início agendada (IA), 366, 374  
data de início atual, 357  
data de início mais cedo (IMC), 348, 359  
data de início mais tarde (IMT), 363  
data de início planejada (IP) *Veja* data de início agendada  
data de início real (IR), 351  
data de início, 375  
data de término agendada (TA), 349, 366, 374  
data de término atual, 357  
data de término mais cedo (TMC), 348, 359  
data de término mais tarde (TMT), 349, 362  
data de término planejada (TP) *Veja* data de término agendada  
data de término real (TR), 348, 351  
data de término, 361  
data dos dados (DD), 348, 357  
data imposta, 362  
data, 144, 348, 358  
DD *Veja* data dos dados (DD)  
declaração do escopo do projeto, 9, 43, 45, 78, 86, 87, 88, 89, 99, 108, 109, 110, 113, 117, 118, 120, 121, 127, 131, 140, 143, 163, 168, 184, 226, 242, 247, 250, 255, 275, 369  
declaração do trabalho (DT), 375  
declaração do trabalho do contrato (DT), 355  
decompor *Veja* decomposição  
decomposição, 114, 115, 128, 358  
defeito, 92, 93, 94, 96, 98, 99, 189, 196, 197, 358  
definição da atividade, 10, 49, 123, 127, 128, 129, 130, 351  
definição do escopo, 9, 49, 87, 103, 109, 110, 112, 226, 374  
dependência *Veja* relacionamento lógico  
descrição da atividade (DA), 348, 351  
descrição de cargo, 205, 366  
descrição do escopo do produto, 367  
desenvolver a declaração do escopo do projeto (preliminar), 358  
desenvolver a equipe do projeto, 10, 57, 199, 209, 212, 213, 215, 358  
desenvolver o plano de gerenciamento do projeto, 9, 48, 78, 88, 89, 90, 91, 124, 158, 358  
desenvolver o termo de abertura do projeto, 9, 43, 45, 78, 81, 82, 85, 86, 358  
desenvolvimento do cronograma, 10, 51, 123, 138, 139, 143, 144, 145, 149, 151, 152, 169, 274, 279, 373  
diagrama de influência, 362  
diagrama de Pareto, 195, 365  
diagrama de rede do cronograma com escala de tempo, 377  
diagrama de rede do cronograma do projeto, 135, 144, 369  
diagrama lógico *Veja* diagrama de rede do cronograma do projeto  
dicionário da estrutura analítica do projeto, 378

disciplina, 359  
distribuição das informações, 10, 57, 221, 228, 229, 230, 231, 362  
divergência de caminhos, 365  
DO *Veja* duração original  
documento, 78, 285, 287, 359, 360  
documentos de aquisição, 282, 284, 367  
DR *Veja* duração restante (DR)  
DT *Veja* declaração do trabalho (DT), 82, 280, 349  
DU *Veja* duração (DU)  
DUR *Veja* duração (DUR)  
duração (DU ou DUR), 348, 359  
duração da atividade, 10, 50, 123, 139, 140, 141, 142, 144, 164, 351  
duração original (DO), 365  
duração real, 351  
duração restante (DR), 370

## E

EAP *Veja* estrutura analítica do projeto (EAP)  
EAPC *Veja* estrutura analítica do projeto contratado (EAPC)  
EAR *Veja* estrutura analítica dos recursos (EAR)  
EAR *Veja* estrutura analítica dos riscos (EAR)  
EARP *Veja* estrutura analítica do resumo do projeto (EARP)  
ED *Veja* esforço distribuído (ED)  
elaboração de fluxogramas, 193, 361  
elaboração progressiva, 6, 367  
empresa, 40, 83, 87, 90, 101, 107, 127, 136, 140, 162, 184, 203, 210, 225, 242, 247, 275, 359  
encerramento do contrato, 10, 67, 102, 269, 274, 295, 296, 297, 355  
encerrar o projeto, 9, 67, 79, 100, 101, 267, 295, 354  
engenharia de valor (EV), 378  
ENT *Veja* estimativa no término (ENT)  
entradas, 218, 230, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 362, 363, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 378, 379  
entrega, 297, 358  
EPT *Veja* estimativa para terminar (EPT)  
equipe de gerenciamento de projetos, 13, 369  
equipe do projeto, 370  
equipe virtual, 211, 378  
escopo do produto, 367  
escopo do projeto, 9, 43, 45, 78, 86, 87, 88, 89, 99, 103, 105, 106, 108, 109, 110, 112, 113, 117, 118, 119, 120, 121, 127, 131, 140, 143, 163, 168, 180, 184, 226, 242, 247, 250, 255, 275, 347, 369  
escopo, 9, 48, 49, 62, 87, 103, 107, 108, 109, 110, 112, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 226, 374  
escritório de programas (PMO), 367  
escritório de projetos (PMO), 17, 18, 26, 32, 33, 349, 368  
esforço distinto, 359  
esforço distribuído (ED), 348, 352  
esforço, 348, 349, 352, 359

especificação, 375  
 estimativa “bottom-up”, 137, 165, 353  
 estimativa análoga, 141, 164, 351  
 estimativa de custos exequíveis, 374  
 estimativa de custos, 10, 51, 135, 157, 161, 162, 164, 166, 167, 356  
 estimativa de duração da atividade, 10, 50, 123, 139, 140, 141, 142, 164, 351  
 estimativa de recursos da atividade, 10, 50, 123, 135, 136, 137, 138, 141, 164, 274, 279, 351  
 estimativa de três pontos, 142, 377  
 estimativa no término (ENT), 173, 175, 176, 177, 348, 360, 363  
 estimativa para terminar (EPT), 173, 175, 177, 348, 360  
 estimativa paramétrica, 142, 165, 169, 365  
 estimativa, 167, 168, 173, 348, 360  
 estrutura analítica do projeto (EAP), 9, 49, 86, 103, 104, 108, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 120, 121, 127, 128, 129, 130, 149, 155, 158, 159, 163, 168, 169, 173, 175, 177, 205, 206, 214, 234, 253, 258, 263, 276, 280, 350, 366, 370, 378  
 estrutura analítica do projeto contratado (EAPC), 348, 355  
 estrutura analítica do resumo do projeto (EARP), 370  
 estrutura analítica dos recursos (EAR), 117, 138, 205, 243, 247, 248, 249, 253, 255, 263, 268, 349, 371  
 estrutura analítica dos riscos (EAR), 117, 138, 205, 243, 244, 247, 248, 249, 253, 255, 263, 268, 349, 372  
 EV *Veja* engenharia de valor (EV), 350  
 evento, 360  
 execução *Veja* executar  
 execução. *Veja* executar  
 executar, 38, 40, 41, 55, 56, 67, 68, 78, 92, 291, 360

## F

fase do projeto, 22, 23, 116, 366, 369  
 fase *Veja* fase do projeto  
 fatores ambientais da empresa, 40, 83, 87, 90, 101, 107, 127, 136, 140, 162, 184, 203, 210, 225, 242, 247, 275, 359  
 ferramenta, 352, 353, 354, 355, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 377, 378  
 FL *Veja* folga livre (FL)  
 FMEA *Veja* análise de modos e efeitos de falha (FMEA)  
 folga livre (FL), 348, 361  
 folga total (FT), 377  
 folga *Veja* folga total e folga livre, 375  
 folga *Veja* folga total e também folga livre  
 fornecedor, 271, 278, 287, 289, 291, 292, 295, 374  
 FT *Veja* folga total (FT)  
 função, 32, 207, 373  
 fundos, 361

## G

garantia da qualidade (GQ), 186, 187, 188, 189, 197, 349  
 gatilhos, 377  
 gerenciamento da qualidade do projeto, 10, 179, 180, 182, 183, 185, 347, 369  
 gerenciamento da qualidade total (GQT), 180, 181, 350, 377  
 gerenciamento das comunicações do projeto, 10, 221, 222, 223, 347, 367  
 gerenciamento de aquisições do projeto, 10, 269, 270, 271, 272, 273, 347, 369  
 gerenciamento de custos do projeto, 10, 77, 157, 158, 159, 160, 347, 367  
 gerenciamento de integração do projeto, 9, 77, 79, 80, 347, 368  
 gerenciamento de portfólios, 16, 366  
 gerenciamento de programas, 16, 349, 367  
 gerenciamento de projetos (GP), 349, 368  
 gerenciamento de recursos humanos do projeto, 10, 199, 200, 201, 202, 347, 368  
 gerenciamento de riscos do projeto, 10, 77, 237, 239, 241, 249, 260, 266, 268, 347, 369  
 gerenciamento de tempo do projeto, 10, 77, 123, 124, 125, 126, 152, 347, 370  
 gerenciamento de valor agregado (GVA), 348, 359  
 gerenciamento do escopo do projeto, 9, 103, 105, 106, 108, 109, 112, 113, 118, 119, 120, 180, 347, 369  
 gerenciar a equipe do projeto, 10, 63, 199, 215, 216, 217, 218, 363  
 gerenciar as partes interessadas, 10, 64, 221, 235, 236, 363  
 gerente de projetos (GP), 349, 369  
 gerente funcional, 361  
 GP *Veja* gerenciamento de projetos (GP)  
 GP *Veja* gerente de projetos (GP)  
 GQ *Veja* garantia da qualidade (GQ)  
 GQT *Veja* gerenciamento da qualidade total (GQT)  
 gráfico de barras, 154, 352  
 gráfico de controle, 192, 193, 355  
 gráfico de Gantt *Veja* gráfico de barras  
 grau, 180, 361  
 grupo de processos de gerenciamento de projetos, 9, 12, 19, 23, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 55, 56, 59, 60, 66, 67, 68, 69, 70, 77, 78, 85, 88, 100, 183, 354, 360, 362, 364, 366, 367, 368  
 grupo de processos *Veja* Grupos de processos de gerenciamento de projetos  
 grupos de processos do projeto, 369  
 GVA *Veja* gerenciamento de valor agregado (GVA)

## H

habilidade, 375  
 histograma de recursos, 208, 371

## I

IA *Veja* data de início agendada (IA)  
IDC *Veja* índice de desempenho de custos (IDC)  
identificação de riscos, 10, 53, 237, 243, 246, 247, 249, 250, 253, 254, 259, 261, 263, 372  
identificador da atividade, 351  
IDP *Veja* índice de desempenho de prazos (IDP), 155, 174, 177, 234, 349, 373  
II *Veja* início para início (II)  
IMC *Veja* data de início mais cedo (IMC)  
IMT *Veja* data de início mais tarde (IMT)  
índice de desempenho de custos (IDC), 173, 174, 177, 234, 348, 356  
índice de desempenho de prazos (IDP), 154, 373  
influenciador, 362  
informações históricas, 102, 362  
informações sobre o desempenho do trabalho, 94, 95, 98, 101, 120, 172, 188, 191, 216, 232, 265, 292, 379  
iniciação do projeto, 368  
iniciador, 362  
início para início (II), 375  
início para término (IT), 375  
inspeção, 119, 196, 362  
integrado, 9, 61, 79, 88, 96, 98, 99, 101, 112, 119, 121, 122, 130, 135, 138, 152, 153, 155, 167, 171, 172, 177, 187, 190, 197, 198, 218, 231, 234, 264, 267, 280, 290, 291, 294, 362  
integral, 362  
IP *Veja* data de início planejada (IP), 349  
IR *Veja* data de início real (IR)  
IT *Veja* início para término (IT), 349  
item de trabalho *Veja* atividade e atividade do cronograma

## L

lições aprendidas, 230, 363  
limite, 377  
limites de controle, 355  
limites de especificação, 375  
linha de base da medição de desempenho, 365  
linha de base do escopo *Veja* linha de base  
linha de base dos custos *Veja* linha de base  
linha de base, 151, 153, 155, 170, 172, 177, 187, 197, 352, 356  
lista da equipe do projeto, 370  
lista de atividades, 129, 131, 135, 136, 140, 144, 156, 351  
lista de preço de materiais (LPM), 117, 348, 353  
lista de verificação, 248, 353  
lógica de rede, 364  
lógica *Veja* lógica de rede  
loop de rede, 364  
LPM *Veja* lista de preço de materiais (LPM)

## M

marco do cronograma, 373  
marco, 89, 130, 131, 149, 151, 364  
material, 116, 363

matriz de probabilidade e impacto, 245, 251, 252, 367  
matriz de responsabilidades (MR), 206, 349, 371  
MDP *Veja* método do diagrama de precedência  
MDS *Veja* método do diagrama de setas (MDS), medição do desempenho técnico, 266, 376  
membros da equipe do projeto, 370  
membros da equipe *Veja* membros da equipe do projeto  
método da cadeia crítica, 147, 357  
método do caminho crítico (CPM), 357  
método do diagrama de precedência (MDP), 132, 133, 258, 349, 366  
método do diagrama de setas (MDS), 133, 352  
metodologia, 85, 87, 90, 93, 95, 99, 101, 243, 363  
mitigação de riscos, 372  
modelo de cronograma, 10, 51, 62, 86, 89, 94, 112, 123, 130, 133, 137, 138, 139, 143, 144, 145, 148, 149, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 158, 164, 169, 173, 174, 178, 234, 274, 279, 349, 352, 366, 373, 374  
modelo, 376  
monitoramento e controle de riscos, 10, 65, 237, 254, 264, 265, 266, 267, 291, 372  
monitoramento *Veja* monitorar  
monitorar e controlar o trabalho do projeto, 9, 61, 78, 94, 95, 96, 267, 364  
monitorar, 9, 38, 40, 41, 59, 60, 61, 78, 94, 95, 96, 171, 264, 265, 267, 364  
MR *Veja* matriz de responsabilidades (MR)  
mudança solicitada, 93, 96, 98, 112, 118, 119, 122, 130, 135, 138, 152, 155, 167, 171, 177, 190, 197, 218, 231, 234, 267, 280, 290, 294, 371  
mudanças do escopo, 374

## N

NDE *Veja* nível de esforço (NDE)  
networking, 207, 364  
nível de esforço (NDE), 349, 363  
nivelamento de recursos, 146, 371  
nivelamento *Veja* nivelamento de recursos  
nó, 348, 364  
norma, 9, 113, 282, 375

## O

objetivo, 364  
ONT *Veja* orçamento no término (ONT)  
operações, 364  
oportunidade, 364  
orçamentação, 10, 51, 157, 167, 168, 169, 170, 171, 356  
orçamento no término (ONT), 173, 175, 176, 348, 353  
orçamento, 177, 234, 263, 348, 353  
ORG *Veja* organograma (ORG)  
organização executora, 366  
organização funcional, 29, 361  
organização matricial, 30, 31, 363  
organização por projeto, 29, 370



organização, 9, 13, 19, 31, 32, 84, 180, 197, 205, 226, 365  
 organograma (ORG), 117, 205, 349, 355, 365  
 organograma do projeto, 207, 210, 216, 369  
 organograma, 205, 365  
 orientar e gerenciar a execução do projeto, 9, 56, 78, 91, 92, 93, 119, 216, 232, 264, 267, 291, 358

## P

pacote de planejamento, 129, 366  
 pacote de trabalho, 114, 379  
 paralelismo, 360  
 partes interessadas no projeto. *Veja* partes interessadas  
 partes interessadas, 19, 24, 26, 82, 83, 109, 110, 111, 180, 226, 227, 231, 235, 370, 375  
 patrocinador do projeto. *Veja* patrocinador  
 patrocinador, 26, 375, 370  
 PC *Veja* percentual completo  
 PCC *Veja* plano de contas de controle (PCC)  
 PCT *Veja* percentual completo  
 percentual completo (PC ou PCT), 349, 365  
 PFG *Veja* preço fixo garantido (PFG)  
 PFRI *Veja* preço fixo com remuneração de incentivo (PFRI)  
 planejamento da qualidade, 10, 52, 179, 183, 184, 185, 186, 189, 370  
 planejamento das comunicações, 10, 52, 211, 221, 225, 226, 227, 354  
 planejamento de recursos humanos, 10, 52, 199, 202, 203, 204, 205, 207, 214, 362  
 planejamento de recursos. *Veja* estimativa de recursos da atividade, 204, 371  
 planejamento de respostas a riscos, 10, 54, 237, 246, 249, 250, 254, 260, 261, 263, 373  
 planejamento do escopo, 9, 48, 103, 107, 108, 374  
 planejamento do gerenciamento de riscos, 10, 53, 237, 242, 243, 244, 245, 246, 249, 250, 251, 261, 372  
 planejamento em ondas sucessivas, 128, 373  
 planejar compras e aquisições, 10, 54, 269, 274, 275, 276, 279, 296, 366  
 planejar contratações, 10, 55, 269, 281, 282, 366  
 plano de contas de controle (PCC), 348, 355  
 plano de contas, 353  
 plano de gerenciamento da qualidade, 186, 188, 191, 370  
 plano de gerenciamento das comunicações, 354  
 plano de gerenciamento de aquisições, 279, 281, 284, 287, 290, 296, 367  
 plano de gerenciamento de contratos, 290, 292, 296, 355  
 plano de gerenciamento de custos, 167, 168, 171, 356  
 plano de gerenciamento de pessoal, 208, 210, 212, 213, 216, 375  
 plano de gerenciamento de riscos, 10, 53, 237, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 249, 250, 251, 255, 260, 261, 265, 372

plano de gerenciamento do cronograma, 152, 153, 373  
 plano de gerenciamento do escopo do projeto, 108, 109, 112, 113, 118, 119, 120, 369  
 plano de gerenciamento do projeto, 91, 92, 95, 98, 99, 101, 108, 122, 128, 137, 141, 144, 152, 156, 163, 172, 178, 185, 187, 190, 198, 204, 219, 226, 232, 236, 242, 247, 255, 264, 268, 276, 281, 287, 295, 368  
 PMBOK® *Veja* conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos (PMBOK®)  
 PMO *Veja* escritório de programas (PMO)  
 PMO *Veja* escritório de projetos (PMO)  
 PMP® *Veja* profissional de gerenciamento de projetos (PMP)  
 pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças (SWOT), 248, 349, 375  
 portfólio, 16, 366  
 prática, 113, 234, 366  
 premissas, 127, 143, 163, 226, 248, 275, 352  
 prevenção de riscos, 372  
 previsões, 96, 174, 234, 361  
 problema, 84, 85, 218, 236, 362  
 procedimento documentado, 359  
 procedimento, 93, 101, 102, 296, 367  
 processo de área de conhecimento, 362  
 processo de gerenciamento de projetos, 9, 11, 12, 19, 37, 38, 39, 40, 67, 69, 70, 77, 78, 79, 85, 89, 100, 367, 368  
 processo, 23, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 55, 56, 59, 60, 66, 67, 68, 69, 78, 85, 88, 89, 103, 106, 123, 126, 157, 159, 160, 179, 181, 183, 187, 188, 189, 194, 197, 200, 202, 221, 223, 230, 237, 241, 270, 273, 350, 351, 354, 355, 356, 357, 358, 360, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 370, 371, 372, 373, 374, 375  
 processos de encerramento, 354  
 processos de execução, 360  
 processos de iniciação, 362  
 processos de monitoramento e controle, 59, 364  
 processos de planejamento, 366  
 produto, 23, 24, 38, 83, 86, 102, 104, 110, 111, 367  
 profissional de gerenciamento de projetos (PMP®), 4, 8, 283, 349, 368  
 programa, 4, 16, 349, 367  
 projeto, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 32, 33, 37, 38, 39, 40, 43, 45, 46, 67, 68, 69, 70, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 135, 137, 140, 141, 142, 143, 144, 148, 149, 150, 152, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 162, 163, 164, 165, 168, 170, 171, 172, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 187, 190, 193, 198, 199, 200, 201, 202, 204, 207, 210, 212, 213, 216, 217, 218, 219, 221, 222, 223, 226, 229, 230, 231, 232,

236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 245,  
247, 248, 249, 250, 251, 255, 256, 260, 264,  
266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 275,  
276, 281, 282, 283, 287, 291, 295, 347, 349,  
352, 362, 367, 368, 369, 370, 375

provisão para contingências *Veja* reserva

## Q

qualidade, 10, 39, 52, 56, 63, 89, 118, 166, 179,  
180, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189,  
190, 191, 192, 197, 232, 252, 291, 348, 349,  
350, 370

## R

realizar a garantia da qualidade (GQ), 365  
realizar o controle da qualidade (CQ), 365  
reclamação, 354  
recurso, 89, 94, 117, 137, 138, 140, 141, 144, 146,  
147, 148, 151, 162, 165, 168, 199, 204, 208,  
212, 213, 290, 349, 371  
rede, 133, 364  
registro de riscos, 141, 144, 249, 250, 253, 255,  
259, 261, 263, 265, 267, 372  
registro, 218, 363  
regras básicas, 214, 361  
regulamento, 370  
relação de precedência, 366  
relacionamento lógico, 133, 358, 363  
relatório de desempenho, 10, 64, 221, 231, 232,  
233, 291, 293, 365  
relatório de exceções, 360  
relatórios de desempenho, 120, 153, 172, 216,  
233, 266, 292, 366  
reparo de defeito, 92, 93, 94, 96, 98, 99, 189, 196,  
197, 358  
requisito, 371  
reserva para contingências, 355  
reserva, 142, 166, 169, 263, 264, 266, 355, 371  
restrição tripla, 377  
restrição, 354  
resultado, 102, 372  
retenção, 372  
retrabalho, 372  
revisão de projeto, 180, 358  
risco residual, 371  
risco secundário, 374  
risco, 10, 53, 54, 65, 84, 89, 117, 141, 144, 164,  
237, 238, 240, 242, 243, 244, 245, 246, 247,  
248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256,  
259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267,  
276, 281, 287, 291, 349, 372, 373

## S

saídas, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357,  
358, 359, 360, 363, 365, 366, 367, 368, 369,  
370, 371, 372, 373, 378, 379  
sala de comando, 378  
SDC *Veja* solicitação de cotação (SDC)  
SDP *Veja* solicitação de proposta (SDP)

selecionar fornecedores, 10, 58, 269, 281, 286,  
287, 288, 289, 290, 374  
seqüenciamento de atividades, 10, 50, 123, 130,  
131, 132, 135, 351  
serviço, 102, 374  
SIGP *Veja* sistema de informações do  
gerenciamento de projetos (SIGP)  
simulação de Monte Carlo, 146, 364  
simulação, 146, 259, 375  
sistema de autorização do trabalho, 378  
sistema de controle de mudanças, 90, 121, 153,  
172, 292, 353  
sistema de gerenciamento de configuração, 90,  
121, 354  
sistema de gerenciamento de projetos, 33, 369  
sistema de informações do gerenciamento de  
projetos (SIGP), 86, 95, 349, 368  
sistema, 86, 88, 90, 93, 95, 99, 101, 248, 288, 293,  
296, 349, 376  
software de gerenciamento de projetos, 137, 148,  
154, 165, 176, 368  
solicitação de cotação (SDC), 371  
solicitação de informações, 367, 370  
solicitação de mudança aprovada, 92, 99, 109, 113,  
120, 131, 153, 172, 188, 192, 232, 236, 265,  
292, 352  
solicitação de mudança, 93, 95, 99, 189, 353  
solicitação de proposta (SDP), 370  
solicitar respostas de fornecedores, 10, 58, 269,  
281, 284, 285, 371  
solução alternativa, 379  
subfase, 376  
subprojeto, 376  
sub-rede, 133, 376  
sucessor *Veja* atividade sucessora  
SWOT *Veja* pontos fortes, pontos fracos,  
oportunidades e ameaças (SWOT)

## T

T&M *Veja* tempo e material (T&M)  
TA *Veja* data de término agendada (TA), 349  
técnica Delphi, 358  
técnica do valor agregado (TVA), 172, 348, 359  
técnica, 95, 348, 351, 352, 353, 354, 355, 356,  
357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365,  
366, 367, 371, 372, 373, 376, 377, 378, 379  
terminação aberta na rede, 364  
término para início (TI), 349, 361  
término para término (TT), 348, 361  
termo de abertura do projeto, 43, 45, 86, 87, 108,  
109, 353, 367  
Termo de abertura *Veja* termo de abertura do  
projeto  
TI *Veja* término para início (TI)  
TMC *Veja* data de término mais cedo (TMC)  
TMT *Veja* data de término mais tarde (TMT)  
TP *Veja* data de término planejada (TP)  
TR *Veja* data de término real (TR)  
trabalho do projeto *Veja* trabalho

trabalho, 6, 27, 82, 87, 91, 94, 95, 98, 101, 113, 114, 116, 117, 120, 121, 128, 163, 168, 172, 188, 191, 205, 216, 232, 265, 276, 280, 281, 284, 292, 348, 349, 350, 359, 370, 378, 379  
transferência de riscos, 373  
TT *Veja* término para término (TT)  
TVA *Veja* técnica do valor agregado (TVA)

## U

---

última estimativa revisada *Veja* estimativa no término  
unidade de calendário, 353  
usuário, 377

## V

---

VA *Veja* valor agregado (VA)  
validação, 377

valor agregado (VA), 173, 174, 176, 234, 348, 353, 356, 357, 359, 373, 374  
valor planejado (VP), 173, 174, 175, 176, 234, 349, 353, 366, 373, 374  
variação de custos (VC), 173, 177, 234, 348, 357  
variação de prazos (VP), 154, 155, 173, 177, 234, 349, 374  
variação, 121, 154, 158, 176, 234, 266, 348, 349, 378  
VC *Veja* variação de custos (VC)  
verificação do escopo, 9, 62, 103, 118, 119, 374  
verificação, 97, 378  
VME *Veja* valor monetário esperado (VME)  
voz do cliente, 180, 378  
VP *Veja* valor planejado (VP)  
VP *Veja* variação de prazos (VP)

## **Como você faz a ponte entre a estratégia da empresa e os resultados? Tudo gira em torno da entrega e da garantia de que você consegue entregar...**

Se você é um diretor ou um gerente de projetos, é sua função ajudar sua organização a crescer e a aumentar seu valor para as partes interessadas. O Gerenciamento de projetos é a competência organizacional exclusiva que gerencia mudanças e impulsiona a vantagem competitiva – oferecendo resultados alinhados com a estratégia corporativa. *Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)* – Terceira edição é o mapa para levar você até lá.

Em 1983, os voluntários do Project Management Institute (PMI®) reuniram-se pela primeira vez para criar o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. Atualmente, o *Guia PMBOK®* tornou-se a norma mundial de fato para a profissão de gerenciamento de projetos e é um dos melhores e mais versáteis documentos disponíveis em todos os principais setores. O *Guia PMBOK®* contém as práticas básicas fundamentais que impulsionam os resultados de negócios de qualquer organização - local, regional ou global.

Mais de um milhão de cópias do *Guia PMBOK®* estão em uso. O *Guia PMBOK®* – Terceira edição foi atualizado para refletir o conhecimento e as práticas mais atuais do setor.

Uma das mudanças mais importantes realizadas nesta edição é a evolução de “geralmente aceito na maioria dos projetos na maior parte do tempo” para “amplamente reconhecido como boa prática na maioria dos projetos na maior parte do tempo”. Diversos capítulos foram atualizados, reescritos ou ampliados de modo a incluir as informações mais atuais e urgentes enfrentadas pelos gerentes de projetos atualmente.

O *Guia PMBOK®* – Terceira edição também inclui um glossário e um índice ampliado para refletir as mudanças constatadas pelo setor de gerenciamento de projetos durante os últimos quatro anos.

O *Guia PMBOK®* – Terceira edição reflete a colaboração e o conhecimento dos líderes de gerenciamento de projetos que fornecem resultados de negócios. O gerenciamento de projetos bem-sucedido é uma vantagem constante, considerando-se a natureza dinâmica das organizações atuais. As empresas, as organizações sem fins lucrativos e as agências governamentais no mundo todo estão dirigindo suas atenções para o gerenciamento de projetos para atingir objetivos estratégicos corporativos. Como o reconhecimento do valor do gerenciamento de projetos continua a crescer, o *Guia PMBOK®* se tornará ainda mais uma ferramenta indispensável para profissionais em todas as organizações, setores e regiões.