

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

Conceitos básicos em gerenciamento de projetos

**Projeto de regulamentação do Art. 192 da
Constituição Federal**

Brasília (DF) Maio de 2009

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

Conteúdo

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | Nivelamento de informações em Gerenciamento de Projetos | 1 |
| 1.1. | Gerenciamento de Projetos no Banco Central..... | 1 |
| 1.2. | Conceitos e fundamentos (fonte: MGPro)..... | 1 |
| 1.3. | PMI e MGPro | 2 |
| 1.4. | O que é gerenciamento de projetos (fonte MGPro)..... | 3 |
| | Áreas de Conhecimento (PMBok)..... | 4 |
| | Processos do Gerenciamento de Projetos | 5 |
| | Metodologia de gerenciamento de projetos (Fonte MGPro) | 6 |
| 2. | Ciclo de vida de um projeto (Fonte PMBok, 4ª. Edição) | 6 |
| 2.1. | As fases do ciclo de vida de um projeto..... | 6 |
| 2.2. | Influência dos interessados x custo de mudanças | 6 |
| 3. | Processos do gerenciamento de projetos (Fonte PMBOK, 4ª. Edição)..... | 7 |
| 3.1. | Iniciação..... | 7 |
| 3.2. | Termo de abertura do projeto | 7 |
| 3.3. | Identificação das partes interessadas | 7 |
| 4. | Grupo de processos de planejamento (Fonte PMBOK, 4ª Edição) | 7 |
| 4.1. | Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto | 8 |
| 4.2. | Coletar requisitos | 8 |
| 4.3. | Definir escopo | 8 |
| 4.4. | Criar a estrutura analítica de projeto (EAP) | 8 |
| 4.5. | Definir as atividades | 8 |
| 4.6. | Seqüenciar as atividades | 9 |
| 4.7. | Estimar os recursos das atividades | 9 |
| 4.8. | Estimar as durações das atividades..... | 9 |
| 4.9. | Desenvolver o cronograma | 9 |
| 4.10. | Estimar os custos..... | 9 |
| 4.11. | Determinar o orçamento | 9 |
| 4.12. | Planejar a qualidade..... | 9 |
| 4.13. | Desenvolver plano de recursos humanos | 9 |
| 4.14. | Planejar as comunicações | 10 |
| 4.15. | Planejar o gerenciamento de riscos | 10 |
| 4.16. | Identificar os riscos..... | 10 |

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

| | | |
|-------|--|----|
| 4.17. | Realizar a análise qualitativa dos riscos | 10 |
| 4.18. | Realizar a análise quantitativa de riscos | 10 |
| 4.19. | Planejar respostas a riscos | 10 |
| 4.20. | Planejar as aquisições | 10 |
| 5. | Grupo de processos de execução do Projeto (Fonte PMBOK, 4ª Edição)..... | 10 |
| 6. | Grupo de processos de monitoramento e controle (fonte: PMBok, 4ª Edição) | 11 |
| 7. | Grupo de processos de encerramento (fonte PMBok, 4ª Edição) | 11 |
| 8. | Glossário (fonte: MGPro) | 12 |

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

1. Nivelamento de informações em Gerenciamento de Projetos

Este documento tem como objetivo disseminar conhecimento básico sobre gerenciamento de projetos aos Coordenadores de Grupos de Trabalho envolvidos no desenvolvimento do Projeto de Reestruturação do SFN patrocinado pelo Sinal.

O gerenciamento de projetos é uma prática aplicada em vários ramos do conhecimento humano há muito tempo, por exemplo, na construção de grandes obras (pirâmides do Egito, Grande Muralha, Taj Mahal, Canal de Suez, dentre outros). As indústrias farmacêutica, petrolífera, aeroespacial e de informática também são orientadas a projetos e têm alcançado resultados notáveis pelo desenvolvimento que proporcionaram às várias áreas de conhecimento humano mediante o acesso cada vez mais rápido a informações, descoberta de novos tratamentos e desenvolvimento das comunicações, dentre outros, que introduziram inovações que modificaram nossa forma de trabalhar e até mesmo ensinaram novos hábitos de vida.

Projetos são empreendimentos exclusivos que resultam numa entrega singular.

1.1. Gerenciamento de Projetos no Banco Central

A Gerência Executiva de Projetos (Gepro) foi criada em 2004, com a missão de promover a gestão de projetos no Banco Central e acompanhar a aplicação dos recursos da Reserva para o Desenvolvimento Institucional do Banco Central (Redi-BC)¹, destinados ao desenvolvimento de projetos corporativos. Os recursos do fundo Redi-BC têm o objetivo de promover o aprimoramento do Banco Central (BC) e contribuir para a busca da visão de futuro e para o cumprimento de sua missão institucional.

A Gepro desenvolveu em 2004 a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Banco Central (MGPro), atualizada em fevereiro de 2009. A MGPro provê um roteiro para as atividades de gerenciamento de projetos, suas categorizações, melhores práticas, documentos, fluxos de trabalho e modelos (*templates*).

No BC, também existem escritórios de projetos corporativos na área de Fiscalização (Difis) e no Departamento de Tecnologia da Informação (Deinf), que seguem procedimentos alinhados à metodologia MGPro.

1.2 Conceitos e fundamentos (fonte: MGPro)

Para se entender o que é um projeto, é útil estabelecer a diferenciação entre a os conceitos de projeto e atividade. Ambos são formas de trabalho executadas em qualquer instituição. No BC não é diferente, e a instituição estabelecer um paralelo entre os dois conceitos, deixando claras suas características, diferenças e semelhanças.

¹ Nos termos do art. 1º da Portaria 37687, os fundos da Redi-BC são destinados a custear a execução de projetos corporativos para o Banco Central.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

1.2.1 “Atividade é o mesmo que operação continuada, trabalho de natureza repetitiva, estruturado em operações inter-relacionadas. Envolve ações tipicamente rotineiras e de caráter permanente. Normalmente possui as seguintes características:

- ✓ Não possui um limite de prazo definido para término;
- ✓ Visa manter produtos e/ou serviços para a organização;
- ✓ Possui uma equipe de trabalho relativamente fixa, tendo em vista seu caráter permanente.

1.2.2 Projeto é um empreendimento temporário, realizado de maneira coordenada, que visa alcançar objetivos específicos com característica singular. É temporário porque deve possuir um início e um fim bem definidos, enquanto que característica singular significa nunca ter sido feito antes.

No intuito de permitir uma gerência mais eficaz e eficiente, um projeto deve ser planejado por meio de uma seqüência previsível de ações que se desenvolvem dentro de limites de custo e de prazo definidos. Tipicamente, um projeto possui as seguintes características:

- ✓ Possui início e fim bem definidos;
- ✓ Visa gerar produtos e/ou serviços originais para a organização;
- ✓ Requer coordenação e gerenciamento;
- ✓ Pode ser organizado em fases ou etapas, ou ainda em grandes produtos;
- ✓ Possui uma equipe de trabalho relativamente volátil, tendo em vista sua temporalidade.”²

1.3 PMI e MGPro

O Project Management Institute (PMI) é uma instituição sem fins lucrativos, que iniciou suas atividades em 1969 na Pensilvânia, EUA, cuja missão é melhorar a compreensão e a prática do gerenciamento de projetos identificando, definindo, documentando e patrocinando práticas de gerenciamento de projetos geralmente aceitas e uma linguagem comum de gerenciamento de projetos. Para disseminar esses padrões de gerenciamento de projetos, utiliza o Guia conhecido como *PMBOK – Project Management Book of Knowledge*, onde está registrado o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. Este guia contém todo o conjunto de regras e procedimentos para o adequado gerenciamento de projetos, e sua primeira edição foi em 1987. O guia é atualizado periodicamente em tarefa colaborativa com a participação de grande número de profissionais. A quarta e última edição foi lançada em 2008 na língua inglesa (www.pmi.org). Atualmente são cerca de 280.000 profissionais certificados (*PMP – Project Management Professional*), atuando em 170 países.

A MGPro é uma metodologia específica de gerenciamento de projetos no âmbito do Banco Central e está inteiramente alinhada à metodologia divulgada e recomendada pelo PMI, cuja última atualização foi efetuada em fevereiro/2009.

² Banco Central do Brasil, Gerência-Executiva de Projetos. Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Banco Central do Brasil. Versão 2.0, 11/2/2009.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

Este documento aproveita as definições do PMI e do MGPro que se adequam ao bom entendimento da metodologia que será aplicada no desenvolvimento do projeto que se pretende iniciar no Sinal. As referências à autoria acompanham os títulos de cada definição.

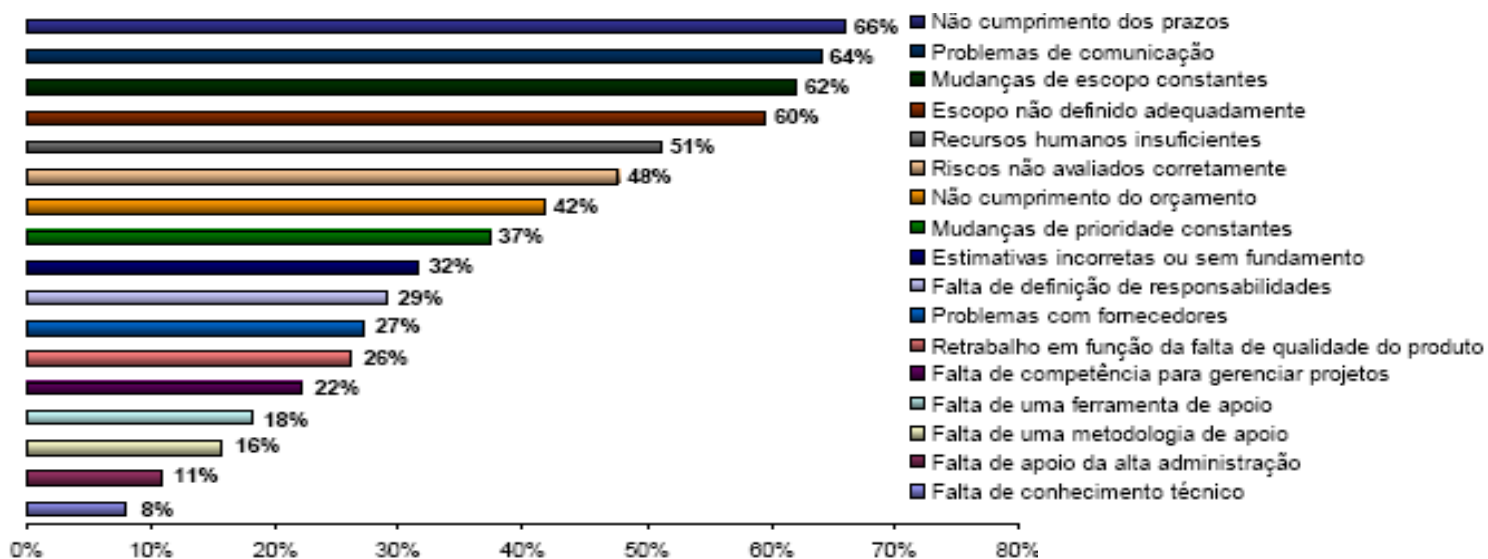
1.4 O que é gerenciamento de projetos (fonte MGPro)

Um aspecto crítico para o sucesso dos projetos é o da sua administração (Gerenciamento do Projeto), definida como a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para iniciar, planejar, executar, controlar e encerrar as atividades que visam atingir as necessidades ou expectativas das partes envolvidas com relação ao projeto.

Desde o início da década de 1990, o Gerenciamento de Projetos vem apresentando uma característica mais gerencial e empresarial, perdendo o caráter tipicamente técnico e revelando-se uma ferramenta extraordinária, que permite a organizações responderem com mais rapidez às demandas inerentes a projetos (gestões de mudanças, comunicações, qualidade, prazos, custos, expectativas e outras).

A adoção dessas práticas reduz a ocorrência dos problemas comuns em projetos que podem ser evidenciados a partir dos gráficos:

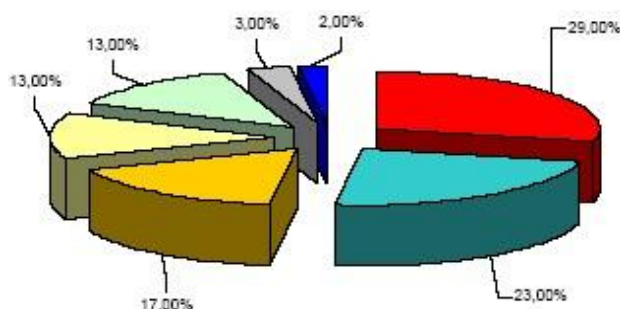
Problemas mais comuns em Projetos



Principais razões para introdução do Gerenciamento de Projetos

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

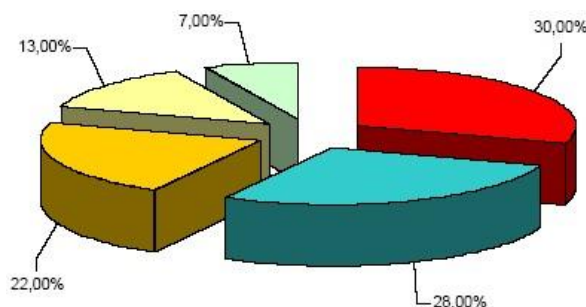
| | |
|--------------------------|-----|
| Projetos mais complexos | 29% |
| Pressão de prazos | 23% |
| Nº crescente de projetos | 17% |
| Razões de qualidade | 13% |
| Pressão do Mercado | 13% |
| Rotatividade da equipe | 3% |
| Novos cenários | 2% |



Fonte: <http://www.aec.com.br>

Benefícios do Gerenciamento de Projetos na organização

| | |
|---------------------------|-----|
| Transparência elevada | 30% |
| Melhor gestão do projeto | 28% |
| Maior controle do projeto | 22% |
| Melhor comunicação | 13% |
| Mais empreendimentos | 7% |



Fonte: <http://www.aec.com.br>

Áreas de Conhecimento (PMBok)

Os conhecimentos e práticas em gerenciamento de projetos propostos pelo PMBoK são organizados conforme os processos definidos no item 3.4 – Processos do Gerenciamento de Projetos e nestas nove áreas de conhecimento:

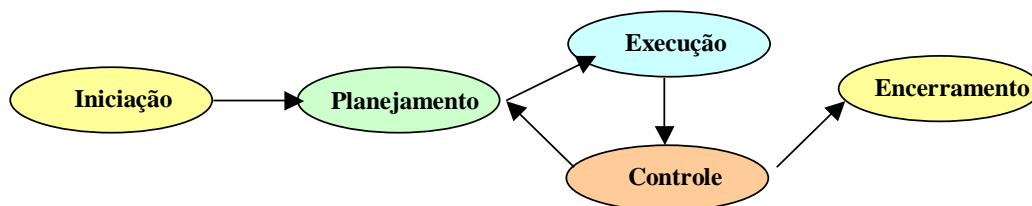
| | |
|-------------------------|--|
| Escopo | Processos utilizados para identificar todo o trabalho requerido para a construção do produto do projeto e sua conclusão com sucesso; |
| Tempo | Processos requeridos para assegurar que o projeto será concluído no prazo planejado; |
| Custo | Processos requeridos para assegurar que o projeto será concluído dentro da estimativa de custos aprovada; |
| Qualidade | Processos necessários para assegurar que o projeto irá satisfazer os requisitos dos clientes; |
| Recursos Humanos | Processos requeridos para tornar mais efetivo o uso das pessoas envolvidas (<i>stakeholders</i>) com o projeto; |

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

| | |
|---------------------|--|
| Comunicações | Processos requeridos para assegurar o desenvolvimento, a coleta, a disseminação, o registro e o descarte das informações do projeto; |
| Riscos | Processos necessários para, efetivamente, identificar, analisar e responder aos riscos do projeto; |
| Aquisições | Processos requeridos para orientar a contratação de produtos e serviços externos à organização; |
| Integração | Processos necessários para assegurar que os vários elementos do projeto sejam adequadamente coordenados. |

Processos do Gerenciamento de Projetos

Os processos de gerenciamento de projetos são organizados em cinco grupos (iniciação, planejamento, execução, controle e encerramento), cada um deles composto por um ou mais processos das áreas de conhecimento do PMBoK. A figura a seguir apresenta uma visão geral da interação entre os diversos processos.



[PMBoK 2004]

| | |
|----------------------------------|---|
| Processos de Iniciação | Formalização do início do projeto ou de uma fase do projeto; |
| Processos de Planejamento | Detalhamento dos objetivos e seleção das melhores alternativas para alcançar os objetivos do projeto; |
| Processos de Execução | Coordenar pessoas e outros recursos para realizar o plano; |
| Processos de Controle | Assegurar que os objetivos do projeto estão sendo atingidos, por meio de monitoramento; |
| Processos de Encerramento | Formalizar a aceitação do projeto ou da fase e encerrá-lo de forma organizada. |

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

Metodologia de gerenciamento de projetos (Fonte MGPro)

A MGPro é um conjunto de conhecimentos e técnicas que objetivam nortear a atuação dos gerentes de projetos na condução dos projetos no Banco Central, possibilitando:

- Padronização de procedimentos e práticas;
- Estabelecimento de linguagem comum;
- A melhoria da qualidade dos produtos e serviços;
- A diminuição de custos e o aumento de produtividade;
- A redução de riscos operacionais;
- Melhor custo-benefício;
- Melhor compartilhamento de informações e conhecimentos do projeto, e;
- Maior benefício para novos projetos que poderão se beneficiar das experiências de projetos anteriores.

2. Ciclo de vida de um projeto (Fonte PMBok, 4ª. Edição)

2.1. As fases do ciclo de vida de um projeto

O ciclo de vida de um projeto é composto de quatro fases:

- ✓ Início do projeto;
- ✓ Preparação e organização;
- ✓ Execução do trabalho do projeto, e
- ✓ Encerramento.

A estrutura genérica do ciclo de vida geralmente apresenta as seguintes características: os níveis de custo e de pessoal são baixos no início, atingem um valor máximo enquanto o projeto é executado e caem rapidamente conforme o projeto é finalizado.

2.2. Influência dos interessados x custo de mudanças

A influência das partes interessadas, os riscos e as incertezas são maiores durante o início do projeto. Esses fatores caem ao longo da vida do projeto.

A capacidade de influenciar as características finais do produto do projeto, sem impacto significativo sobre os custos, é mais alta no início e torna-se cada vez menor conforme o projeto progride para o seu término. Conseqüentemente, os custos das mudanças e correções de erros aumentam significativamente à medida que o projeto se aproxima do seu fim.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

3. Processos do gerenciamento de projetos (Fonte PMBOK, 4ª Edição)

3.1. Iniciação

A iniciação é o conjunto de processos realizado para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente, mediante a obtenção de autorização para tal. Nos processos de iniciação, o escopo inicial é definido e os recursos financeiros iniciais são comprometidos.

As partes interessadas (*stakeholders*) que irão interagir e influenciar os resultados finais do projeto são identificadas. O gerente de projeto é selecionado e designado. Essas informações são registradas no “Termo de Abertura do Projeto” e no registro das partes interessadas. Quando o termo de abertura é aprovado, o projeto se torna oficialmente autorizado.

Os critérios para o sucesso são verificados e a influência e os objetivos das partes interessadas do projeto são analisados. Então é decidido se o projeto deve ser continuado, adiado ou interrompido. Em geral, o envolvimento dos clientes e de outras partes interessadas durante a iniciação aumenta a probabilidade de propriedade compartilhada, aceitação da entrega e satisfação do cliente e das outras partes interessadas.

3.2. Termo de abertura do projeto

Processo de desenvolvimento de um documento que formalmente autoriza um projeto ou uma fase e a documentação dos requisitos iniciais que satisfaçam as necessidades e expectativas das partes interessadas.

3.3. Identificação das partes interessadas

Processo de identificação de todas as pessoas ou organizações que podem ser afetadas pelo projeto e de documentação das informações relevantes relacionadas a seus interesses, envolvimento e impacto no sucesso do projeto.

As partes interessadas, ou *stakeholders*, são pessoas ou organizações cujos interesses afetam ou podem ser afetados de forma positiva ou negativa pelo projeto. Também conhecidos como envolvidos.

4. Grupo de processos de planejamento (Fonte PMBOK, 4ª Edição)

O Grupo de processos de planejamento consiste nos processos realizados para estabelecer o escopo total do esforço, definir e refinar os objetivos e desenvolver o curso de ação necessário para alcançar esses objetivos. Os processos de planejamento desenvolvem o plano de gerenciamento e os documentos do projeto que serão usados para executá-lo.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

O plano de gerenciamento e os documentos do projeto desenvolvidos como saídas do grupo de processos de planejamento explorarão todos os aspectos de escopo, tempo, custos, qualidade, comunicação, risco e aquisições.

As atualizações resultantes de mudanças aprovadas durante o projeto podem ter um impacto significativo sobre partes do plano de gerenciamento e dos documentos do projeto. As atualizações nesses documentos refletem maior precisão em relação aos cronogramas, custos e requisitos de recursos pra cumprir o escopo definido para o projeto.

A equipe do projeto deve estimular o envolvimento de todas as partes interessadas ao planejar o projeto e desenvolver o plano de gerenciamento e os documentos do mesmo.

4.1. Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto

Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto é o processo de documentação das ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar todos os planos auxiliares (riscos, comunicações e treinamento) . O plano de gerenciamento, desenvolvido pelo gerente de projeto e equipe ou por grupo representativo da equipe, torna-se a fonte principal de informações de como o projeto será planejado, executado, monitorado, controlado e encerrado.

Para o desenvolvimento do plano de gerenciamento do projeto, são necessários diversos documentos e informações, também denominados entradas. São considerados entradas: o termo de abertura do projeto, processos de gerenciamento, fatores ambientais da organização (cultura organizacional) e ativos de processos organizacionais (leis, normas, política, processos, procedimentos, diretrizes, informações históricas e lições aprendidas de projetos anteriores).

4.2. Coletar requisitos

Processo de definir e documentar as necessidades das partes interessadas para alcançar os objetivos do projeto.

4.3. Definir escopo

Processo de desenvolvimento de uma descrição detalhada do projeto e do produto.

4.4. Criar a estrutura analítica de projeto (EAP)

Processo de subdivisão das atividades, das entregas e de todo o trabalho necessário à execução do projeto em componentes menores e de gerenciamento mais fácil.

4.5. Definir as atividades

Processo de identificação das ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

4.6. Seqüenciar as atividades

Processo de identificação e documentação dos relacionamentos entre as atividades do projeto.

4.7. Estimar os recursos das atividades

Processo de estimativa dos tipos e quantidades de material, pessoas, equipamentos, suprimentos, instalações, viagens, estadias, dentre outros, que serão necessários para realizar cada atividade.

4.8. Estimar as durações das atividades

Processo de estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para executar atividades específicas com os recursos estimados.

4.9. Desenvolver o cronograma

Processo de análise de seqüências das atividades, suas durações, recursos necessários e restrições, visando criar o cronograma do projeto.

4.10. Estimar os custos

Processo de desenvolvimento de uma estimativa dos recursos monetários necessários para executar as atividades do projeto.

4.11. Determinar o orçamento

Processo de agregação dos custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma linha de base dos custos autorizada.

4.12. Planejar a qualidade

Processo de identificação dos requisitos e/ou padrões de qualidade do projeto e do produto, além da documentação de como o projeto atingirá a conformidade.

4.13. Desenvolver plano de recursos humanos

Identificação de papéis, responsabilidades, habilidades necessárias e relações hierárquicas do projeto, além da criação de um plano de gerenciamento de pessoal (titulares, alternos eventuais), Processo de identificação dos requisitos e/ou padrões de qualidade do projeto e do produto, além da documentação de como o projeto atingirá a conformidade.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

4.14. Planejar as comunicações

Determinação das necessidades de informação (emissor responsável, periodicidade, tipo de documento, dentre outros) das partes interessadas no projeto e definição de uma abordagem de comunicação.

4.15. Planejar o gerenciamento de riscos

Definição de como conduzir as atividades de gerenciamento de riscos de um projeto.

4.16. Identificar os riscos

Identificar os riscos que podem afetar o projeto e registrar suas características.

4.17. Realizar a análise qualitativa dos riscos

Processo de priorização de riscos para análise ou ação adicional, mediante avaliação e combinação de sua probabilidade e impacto.

4.18. Realizar a análise quantitativa de riscos

Processo de analisar numericamente (custos, prazo, estimativa de perdas) os impactos dos riscos identificados nos objetivos gerais do projeto.

4.19. Planejar respostas a riscos

Processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.

4.20. Planejar as aquisições

Processo de documentação das decisões de compras do projeto, especificando a abordagem, forma de contratação e identificando fornecedores em potencial.

5. Grupo de processos de execução do Projeto (Fonte PMBOK, 4ª Edição)

Este grupo consiste nos processos realizados para concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto de forma a cumprir as especificações. Este grupo compreende coordenar pessoas, recursos e também integrar e executar as atividades do projeto em conformidade com o plano de gerenciamento desenvolvido no item anterior.

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

Durante a execução do projeto, os resultados poderão requerer atualizações no planejamento e mudanças nas linhas de base. Isso pode incluir alterações nas durações previstas para as atividades e também influir na produtividade da equipe, na disponibilidade dos recursos e ocasionando riscos não previstos.

O resultado da análise poderá acionar solicitações de mudanças, que deverão ser aprovadas pela instância competente e que refletirão no plano de gerenciamento do projeto e demais planos, podendo também impactar o prazo final, custos e qualidade.

Os principais processos de execução: orientar e gerenciar a execução do projeto, realizar a garantia da qualidade, mobilizar a equipe do projeto, desenvolver a equipe do projeto, gerenciar a equipe do projeto, distribuir informações, gerenciar expectativas das partes interessadas, realizar aquisições.

6. Grupo de processos de monitoramento e controle (fonte: PMBok, 4ª Edição)

Este grupo consiste nos processos necessários para acompanhar, revisar e regular o progresso e o desempenho do projeto, identificar todas as áreas nas quais são necessárias mudanças no plano e iniciar as mudanças correspondentes. O principal benefício deste grupo de processos é que o desempenho do projeto é observado e mensurado de forma periódica e uniforme para identificar variações em relação ao plano de gerenciamento do mesmo. O grupo de processos inclui também: controlar as mudanças e recomendar ações preventivas, monitorar as atividades em relação à linha de base e influenciar fatores que poderiam se impedir o controle integrado de mudanças. Processos: monitorar e controlar o trabalho do projeto; realizar o controle integrado de mudanças; verificar o escopo; controlar o escopo; controlar o cronograma; controlar os custos; realizar o controle de qualidade; reportar o desempenho; monitorar o controle de riscos e administrar aquisições.

7. Grupo de processos de encerramento (fonte PMBok, 4ª Edição)

Consiste dos processos executados para finalizar todas as atividades de todos os grupos de processos de gerenciamento do projeto, visando completar formalmente o projeto ou a fase, ou obrigações contratuais. Este grupo de processos, quando concluído, verifica se os processos definidos estão completos em todos os grupos de processos para encerrar o projeto ou uma fase do projeto da forma apropriada. Neste grupo de processos define-se formalmente que o projeto ou a fase do projeto estão concluídos. No encerramento do projeto ou da fase, podem ocorrer as seguintes atividades: obter aceitação do cliente ou patrocinador; fazer uma revisão pós-projeto ou de final de fase; registrar os impactos da adequação de qualquer processo; documentar as lições aprendidas; aplicar as atualizações apropriadas aos ativos de processos organizacionais; arquivar todos os documentos relevantes no sistema de

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

informações do gerenciamento de projetos (SIGP), para serem usadas como dados históricos; e encerrar as aquisições.

8. Glossário (fonte: MGPro)

| | |
|------------------------------------|--|
| AGP/Espro | <ul style="list-style-type: none">• Agente de Gerenciamento de Projetos - Especialista em projetos designado nas áreas que possuem projetos corporativos.• Espro – Escritórios de Projetos setoriais. |
| Bottom-Up | Estimativa realizada nos níveis mais baixos da EAP (pacotes de trabalho). Por isso, chamada de <i>bottom-up</i> (baixo para cima). São mais precisas. |
| Comitê Executivo do Projeto | O Comitê Executivo do Projeto é composto pelas Unidades Interessadas e Envolvidas no projeto e tem por papel arbitrar resolução de conflitos e divergências, aprovar pedidos de mudanças, validar o Plano de Projeto, acompanhar a execução do projeto e homologar, na reunião final, o Termo de Encerramento. |
| CPC | Comitê de Projetos Corporativos, criado no Banco Central com a competência de avaliar os estudos preliminares propostos e os respectivos projetos corporativos, propor escala de prioridades para execução dos projetos e submeter suas deliberações à aprovação da Diretoria do Banco. |
| Crashing | Alocar mais recursos nas atividades do Projeto, para que as tarefas sejam executadas mais rapidamente. |
| EAP | Estrutura Analítica do Projeto (Também conhecida como WBS – <i>Work Breakdown Structure</i>). Visão gráfica do escopo do projeto, decomposta em produtos. |
| Fast Tracking | Tornar paralelas atividades que haviam sido programadas para serem seqüenciais. |
| Folga | Tempo que uma tarefa pode atrasar sem impactar a sucessora ou o Projeto. |
| SCGP | Sistema Corporativo Informatizado de Gerenciamento de Projetos, destinado a registrar informações para auxiliar no gerenciamento de projetos (funcionais e corporativos) do Banco Central. |
| MGPro | Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Banco Central. |
| OGU | Orçamento Geral da União. |
| PERT | <i>Program Evaluate Review Technique</i> – Técnica de ponderação para estimar duração de atividades (Pessimista, Mais Provável e Otimista). Duração = $((Pe + (4 \times MP) + O) / 6)$. |
| PMBok | <i>Project Management Body of Knowledge</i> – Um guia do conjunto de conhecimentos do gerenciamento de projetos do PMI. |

SINAL – Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central

| | |
|------------------------------|--|
| PMI | <i>Project Management Institute</i> (Instituto de Gerenciamento de Projetos) – Instituição sem fins lucrativos criada em 1969, com objetivo de instituir as melhores práticas em Gerenciamento de Projetos, com sede na Philadelphia, Pensilvânia, USA. |
| Projetos Corporativos | São aqueles que contribuem diretamente para o alcance dos objetivos estratégicos, definidos pela Diretoria Colegiada no contexto do planejamento institucional do Banco Central, e em consonância com sua missão de "assegurar a estabilidade do poder de compra da moeda e a solidez do sistema financeiro nacional", ou que visem ao atendimento de expressa determinação legal. |
| Projetos Funcionais | São aqueles decorrentes das funções das Unidades e, como tais, voltados para o aperfeiçoamento ou desenvolvimento de processos de trabalho internos daquelas Unidades. |
| Recursos | Na ótica de projetos, são considerados recursos as pessoas (recursos humanos) e os materiais necessários para execução de tarefas do projeto, tais como equipamentos, passagens, hospedagens, transportes, entre outros. |
| Redi-BC | Redi-BC é a Reserva para o Desenvolvimento Institucional do Banco Central, e nos termos do art. 1º da Portaria 37.687, de 18.12.06, é destinada a custear a execução de projetos corporativos para o Banco Central. |
| Stakeholders | Pessoas ou organizações cujos interesses podem ser afetados de forma positiva ou negativamente, também conhecidos como interessados ou envolvidos. |
| Unidade Interessada | É a unidade responsável pelo negócio ao qual o projeto se vincula |
| Unidades Envolvidas | Representam as demais unidades que participam do projeto com atribuições e responsabilidades específicas. |