

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (PROJECT CHARTER): O QUE É, O QUE CONTÉM E MODELO

Entenda como o termo de abertura autoriza e alinha um projeto, quais informações devem ser registradas e como adaptar um modelo à governança de projetos de engenharia.

SUMÁRIO

1. PARA QUE SERVE O TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	3
2. TERMO DE ABERTURA, BUSINESS CASE E PLANO DO PROJETO: DOCUMENTOS DIFERENTES	3
3. O QUE DEVE CONTER UM TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	4
3.1. IDENTIFICAÇÃO, PROPÓSITO E JUSTIFICATIVA	5
3.2. OBJETIVOS MENSURÁVEIS E CRITÉRIOS DE SUCESSO	5
3.3. ESCOPO, LIMITES E ENTREGAS EM ALTO NÍVEL	5
3.4. REQUISITOS, PREMISSAS, RESTRIÇÕES E RISCOS INICIAIS	5
3.5. MARCOS, ORÇAMENTO E RECURSOS PREVIAMENTE AUTORIZADOS	5
3.6. PARTES INTERESSADAS, ORGANIZAÇÃO E AUTORIDADE	6
3.7. REQUISITOS DE APROVAÇÃO E CRITÉRIOS DE SAÍDA	6
4. QUEM ELABORA E QUEM APROVA O PROJECT CHARTER	6
5. COMO ELABORAR UM TERMO DE ABERTURA QUE FUNCIONE NA PRÁTICA	7
5.1. COMECE PELA DECISÃO, NÃO PELO TEMPLATE	7
5.2. CONDUZA UMA REUNIÃO DE ALINHAMENTO INICIAL	7
5.3. ESCREVA EM ALTO NÍVEL, MAS SEM EXPRESSÕES VAZIAS	7
5.4. VALIDE INTERFACES E CAPACIDADE DE ENTREGA	7
5.5. FORMALIZE AUTORIDADE, TOLERÂNCIAS E ESCALONAMENTO	8
5.6. APROVE, DISTRIBUA E MANTENHA RASTREABILIDADE	8
6. MODELO DE TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	8
7. EXEMPLO RESUMIDO EM UM PROJETO DE ENGENHARIA	9
8. ERROS COMUNS AO PREENCHER O TERMO DE ABERTURA	9
8.1. COPIAR O BUSINESS CASE INTEIRO	9
8.2. DETALHAR O PLANO ANTES DE AUTORIZAR O PROJETO	10
8.3. USAR OBJETIVOS IMPOSSÍVEIS DE VERIFICAR	10
8.4. OMITIR EXCLUSÕES E FRONTEIRAS	10
8.5. NOMEAR O GERENTE SEM CONCEDER AUTORIDADE	10
8.6. TRATAR ASSINATURA COMO ETAPA FINAL ISOLADA	10
9. COMO ADAPTAR O CHARTER AO PORTE E À ABORDAGEM DO PROJETO	10
10. QUANDO A ABERTURA EXIGE APOIO DE ENGENHARIA E GOVERNANÇA	11
10.0.1. Compreender a abertura	12
10.0.2. Estruturar escopo e responsabilidades	12
10.0.3. Governar decisões	12
10.0.4. Aplicar em projetos de engenharia	12

O **termo de abertura do projeto**, também chamado de *project charter* ou TAP, é o documento que formaliza a autorização para iniciar um projeto ou uma nova fase e registra seu enquadramento inicial: por que o trabalho existe, quais resultados deve produzir, quais limites já são conhecidos, quem patrocina a iniciativa, quem a gerencia e qual autoridade foi concedida para mobilizar recursos e tomar decisões.

Seu valor não está em “abrir uma pasta” nem em cumprir um rito administrativo. Um bom termo de abertura cria um acordo executivo e técnico antes que o planejamento detalhado consuma tempo e orçamento. Ele conecta a necessidade de negócio à condução do projeto e oferece uma referência comum para patrocinador, gerente, equipe e partes interessadas.

O documento trabalha em alto nível. Ele não substitui o business case, a declaração detalhada do escopo, a EAP, o cronograma ou o plano de gerenciamento. Também não precisa ter o mesmo nome em todas as organizações. A documentação de início pode aparecer como termo de abertura, documento de definição, plano de implementação ou termos de referência, desde que cumpra a função de autorização, alinhamento e governança proporcional ao projeto.

1. PARA QUE SERVE O TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

A abertura formal deve resolver seis questões antes da mobilização ampla:

Quando essas respostas não existem, a equipe começa a planejar sobre premissas diferentes. Engenharia entende uma entrega, operação espera outra, suprimentos inicia contratações sem fronteiras claras e o patrocinador só descobre divergências quando custo e prazo já foram comprometidos.

Na iniciação, o objetivo não é congelar todos os detalhes. É construir alinhamento suficiente para autorizar o avanço com responsabilidade. A área de foco de iniciação do [PMBOK aplicado ao gerenciamento de projetos](#) reúne exatamente esse tipo de ação: alinhar propósito e expectativas, definir escopo e recursos iniciais, identificar as partes interessadas influentes e atribuir papéis de gerenciamento. A ABNT NBR ISO 21502:2021 amplia essa visão ao conectar início do projeto a governança, mobilização, justificativa e planejamento inicial.

2. TERMO DE ABERTURA, BUSINESS CASE E PLANO DO PROJETO: DOCUMENTOS DIFERENTES

A autorização falha quando a justificativa não chega à equipe

Um termo de abertura não corrige um business case fraco. Ele precisa transformar a justificativa aprovada em objetivos, limites, autoridade e critérios de decisão compreensíveis para quem vai conduzir o projeto.

[Consultar o guia técnico sobre Gerenciamento de Projetos](#)

Confundir esses documentos enfraquece a decisão. Cada um responde a uma pergunta própria.

Documento	Pergunta principal	Nível de detalhe	Função
Business case	Vale a pena realizar ou continuar o projeto?	Executivo e econômico	Justificar investimento, comparar alternativas, benefícios, riscos e viabilidade
Termo de abertura	O projeto está autorizado, com qual propósito, limites e autoridade?	Alto nível	Formalizar a decisão e alinhar governança, objetivos, escopo inicial e responsáveis
Plano de gerenciamento	Como o projeto será planejado, executado, monitorado, controlado e encerrado?	Progressivamente detalhado	Integrar métodos, linhas de base, controles e planos subsidiários
Declaração do escopo	O que exatamente será entregue e o que está excluído?	Detalhado	Definir entregas, critérios de aceitação, limites e exclusões

O business case vem antes ou evolui em paralelo à abertura. Ele sustenta a justificativa do investimento com objetivos, alinhamento estratégico, benefícios, métricas de valor, risco aceitável, requisitos de orçamento, prazo e qualidade, alternativas e capacidade de entrega. Essa justificativa não deve desaparecer depois da autorização: precisa ser atualizada quando o contexto ou o escopo mudarem de forma relevante e permanecer conectada à [governança das decisões do projeto](#).

O termo de abertura converte a decisão de investir em mandato de projeto. Já o plano e a declaração do escopo aprofundam a maneira de trabalhar e as entregas. Exigir do charter o mesmo detalhamento do plano cria burocracia precoce; tratá-lo como uma folha de assinatura vazia cria autorização sem direção.

3. O QUE DEVE CONTER UM TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

O conteúdo precisa ser proporcional ao porte, à complexidade e ao risco. Um projeto interno simples pode caber em poucas páginas. Um empreendimento multidisciplinar pode exigir anexos e referências, mas o corpo principal ainda deve preservar visão executiva.

3.1. IDENTIFICAÇÃO, PROPÓSITO E JUSTIFICATIVA

Registre nome, código, patrocinador, contexto e a necessidade que originou o trabalho. O propósito deve mostrar a mudança pretendida, não apenas repetir o nome da entrega. “Modernizar a subestação” é uma descrição; “restabelecer capacidade, confiabilidade e segurança para atender a expansão da planta” explica o motivo.

3.2. OBJETIVOS MENSURÁVEIS E CRITÉRIOS DE SUCESSO

Objetivos precisam permitir verificação. Combine resultado, medida e horizonte quando houver informação suficiente. Os critérios de sucesso devem mostrar o que será avaliado, quem avalia e quem decide que o projeto cumpriu seu propósito.

3.3. ESCOPO, LIMITES E ENTREGAS EM ALTO NÍVEL

Defina o que faz parte do projeto sem antecipar a decomposição detalhada. Inclua as principais entregas, fronteiras físicas e organizacionais e exclusões já conhecidas. A [EAP em projetos de engenharia](#) virá depois para decompor esse escopo em pacotes de trabalho controláveis.

3.4. REQUISITOS, PREMISSAS, RESTRIÇÕES E RISCOS INICIAIS

Separe conceitos que costumam ser misturados:

O charter registra apenas os itens de alto nível capazes de alterar a autorização ou a abordagem. Catálogos extensos pertencem aos registros e planos específicos.

3.5. MARCOS, ORÇAMENTO E RECURSOS PREVIAMENTE AUTORIZADOS

Informe marcos executivos e pontos de decisão, não um cronograma detalhado de atividades. Quando o empreendimento usa [stage-gate em projetos de engenharia](#), relacione esses marcos aos critérios que autorizam avançar, replanejar ou interromper a etapa. Registre também os recursos financeiros previamente aprovados e as condições para novas liberações. Um valor apresentado como estimativa não deve parecer orçamento definitivo; declare classe, faixa, tolerância ou grau de incerteza quando aplicável.

3.6. PARTES INTERESSADAS, ORGANIZAÇÃO E AUTORIDADE

Identifique as partes interessadas que influenciam o resultado, os papéis de liderança e os limites de decisão. O termo deve nomear o gerente do projeto, explicitar sua responsabilidade e registrar o nível de autoridade concedido. Também deve identificar o patrocinador ou outra instância que autoriza o charter.

A matriz detalhada de responsabilidades pode ser desenvolvida em seguida. O artigo sobre [Matriz RACI em projetos de engenharia](#) mostra como distribuir responsáveis, aprovadores, consultados e informados sem confundir essa matriz com a autorização executiva.

3.7. REQUISITOS DE APROVAÇÃO E CRITÉRIOS DE SAÍDA

Defina o que constitui sucesso, quem aceita os resultados e quem pode aprovar, pausar ou cancelar o projeto ou a fase. Critérios de saída não são sinal de pessimismo. Eles impedem que uma iniciativa sem justificativa continue apenas porque já recebeu recursos.

4. QUEM ELABORA E QUEM APROVA O PROJECT CHARTER

Não existe uma única configuração válida para todas as organizações. A preparação pode ser conduzida pelo patrocinador, gerente do projeto, PMO, equipe de gerenciamento ou grupo de partes interessadas. Em projetos de engenharia, é recomendável envolver representantes de operação, manutenção, segurança, suprimentos, contratos e disciplinas técnicas quando suas decisões afetam a viabilidade ou os limites iniciais.

A aprovação, porém, precisa vir de quem tem autoridade organizacional para comprometer recursos e assumir o risco da iniciativa. Normalmente essa função cabe ao patrocinador, ao comitê diretor ou a outra instância definida no framework de governança.

O gerente do projeto pode redigir e coordenar o documento, mas não deve “autorizar a si mesmo” quando não possui esse mandato. Sua assinatura confirma entendimento e aceite da responsabilidade. A assinatura do patrocinador formaliza a delegação de autoridade e a decisão de prosseguir.

Papel	Contribuição na abertura	Decisão típica
Patrocinador	Conecta estratégia, business case, recursos e apoio executivo	Autoriza, define tolerâncias e decide escalonamentos
Gerente do projeto	Integra informações e propõe abordagem inicial	Aceita a responsabilidade e conduz o planejamento
Comitê diretor	Representa decisões multidisciplinares ou corporativas	Resolve conflitos acima da autoridade do gerente

Papel	Contribuição na abertura	Decisão típica
Equipe técnica	Testa viabilidade, interfaces, premissas e restrições	Recomenda condições e critérios técnicos
PMO	Fornecer método, template, governança e verificação de consistência	Assegura aderência ao sistema organizacional

5. COMO ELABORAR UM TERMO DE ABERTURA QUE FUNCIONE NA PRÁTICA

Autoridade sem limite definido vira escalonamento tardio

Registrar apenas o nome do gerente do projeto é insuficiente. O documento precisa indicar quais decisões ele pode tomar, quais recursos pode mobilizar e o que deve ser submetido ao patrocinador ou ao comitê diretor.

[Ver a solução de Governança de Projetos, Programas e Portfólios](#)

5.1. COMECE PELA DECISÃO, NÃO PELO TEMPLATE

Reúna business case, estudos preliminares, contrato ou demanda interna, requisitos estratégicos e lições aprendidas. Antes de preencher campos, confirme que existe uma necessidade patrocinada e uma decisão real a formalizar.

5.2. CONDUZA UMA REUNIÃO DE ALINHAMENTO INICIAL

Use a reunião para confrontar expectativas, não apenas coletar assinaturas. Valide propósito, objetivos, fronteiras, principais entregas, riscos, recursos, marcos e autoridade. Divergências encontradas aqui são mais baratas do que mudanças depois da contratação ou da mobilização de campo.

5.3. ESCREVA EM ALTO NÍVEL, MAS SEM EXPRESSÕES VAZIAS

“Executar com qualidade, no prazo e no custo” não define sucesso. Prefira resultados verificáveis e limites claros. Quando a informação ainda for incerta, declare a incerteza e quem deverá resolvê-la, em vez de mascarar-la com precisão artificial.

5.4. VALIDE INTERFACES E CAPACIDADE DE ENTREGA

Um projeto pode ser estrategicamente desejável e ainda não estar pronto para iniciar. Verifique disponibilidade de equipe, competências, acesso às instalações, dados de entrada, licenças, janelas operacionais, aquisições críticas e dependências com outros projetos.

5.5. FORMALIZE AUTORIDADE, TOLERÂNCIAS E ESCALONAMENTO

Indique o que o gerente pode aprovar, quais mudanças exigem decisão superior e quais limites de custo, prazo, escopo ou risco acionam escalonamento. Uma estrutura de [governança de projetos, programas e portfólios](#) deve tornar essa delegação verificável. A governança precisa ser proporcional: controle excessivo paralisa decisões; delegação sem limite expõe a organização.

5.6. APROVE, DISTRIBUA E MANTENHA RASTREABILIDADE

Controle versão, data, aprovadores e documentos referenciados. Distribua o termo às partes interessadas-chave e use-o como entrada do planejamento. Se a justificativa, os objetivos ou os limites mudarem materialmente, registre a decisão e atualize os documentos afetados sob controle de mudança.

6. MODELO DE TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

O modelo abaixo é uma estrutura de trabalho. Ele deve ser adaptado à governança da organização e ao grau de risco do projeto.

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO 1. Identificação Nome: Código: Versão e data: Patrocinador: Gerente do projeto: 2. Propósito e justificativa Necessidade ou oportunidade: Relação com o business case: Valor e benefícios esperados: 3. Objetivos e critérios de sucesso Objetivos mensuráveis: Métricas: Quem avalia: Quem aprova: 4. Escopo inicial Descrição em alto nível: Principais entregas: Limites e exclusões: 5. Condições iniciais Requisitos: Premissas: Restrições: Riscos de alto nível: 6. Marcos e recursos Marcos executivos: Pontos de decisão: Recursos financeiros previamente aprovados: Recursos humanos e materiais críticos: 7. Governança Papéis e responsabilidades: Autoridade do gerente do projeto: Tolerâncias: Regras de escalonamento: 8. Aprovação e saída Requisitos de aprovação: Critérios para pausar ou cancelar: Assinatura do patrocinador: Aceite do gerente do projeto:

Um template corporativo pode acrescentar classificação da informação, centro de custo, programa ou portfólio de origem, contratos vinculados, requisitos regulatórios e anexos. Esses campos são prática organizacional, não uma lista universal imposta a todo projeto.

7. EXEMPLO RESUMIDO EM UM PROJETO DE ENGENHARIA

Considere a modernização de uma subestação interna de uma planta industrial. O propósito não é simplesmente substituir equipamentos antigos, mas recuperar confiabilidade, elevar a capacidade disponível e reduzir risco operacional para suportar uma expansão.

Campo	Exemplo resumido
Objetivo	Disponibilizar a subestação modernizada para operação assistida até o marco aprovado, atendendo aos critérios técnicos e de segurança definidos no projeto
Escopo inicial	Estudos, projeto, especificação, suprimentos críticos, montagem, testes, comissionamento e entrega documental
Exclusões	Reforma de alimentadores externos à fronteira definida e mudanças no processo produtivo
Marcos	Aprovação do projeto básico, liberação para aquisição, janela de desligamento, energização e aceite
Restrição	Intervenção principal limitada à parada programada da planta
Risco inicial	Atraso de equipamento de longo prazo comprometer a janela de desligamento
Autoridade	Gerente pode coordenar disciplinas e aprovar ajustes dentro das tolerâncias; mudança de escopo ou da parada exige decisão do patrocinador
Critério de saída	Cancelamento ou replanejamento se a alternativa técnica não demonstrar viabilidade dentro do risco e do investimento aceitos

Esse exemplo não substitui memória de cálculo, projeto, especificação, cronograma, plano de riscos ou critérios detalhados de comissionamento. Ele mostra como o charter fornece fronteiras e autoridade para que esses documentos sejam desenvolvidos de maneira coerente.

8. ERROS COMUNS AO PREENCHER O TERMO DE ABERTURA

8.1. COPIAR O BUSINESS CASE INTEIRO

O termo deve referenciar a justificativa e extrair dela o necessário para governar o início. Reproduzir análises extensas dificulta a leitura e aumenta o risco de versões divergentes.

8.2. DETALHAR O PLANO ANTES DE AUTORIZAR O PROJETO

Planejamento inicial é necessário, mas não faz sentido consumir esforço em linhas de base completas enquanto propósito, recursos e autoridade seguem indefinidos. O detalhamento deve crescer progressivamente.

8.3. USAR OBJETIVOS IMPOSSÍVEIS DE VERIFICAR

Expressões como “melhorar a eficiência” precisam de indicador, referência e responsável pela avaliação. Sem isso, o sucesso será decidido por percepção.

8.4. OMITIR EXCLUSÕES E FRONTEIRAS

Escopo em alto nível não significa escopo ilimitado. Registrar o que está fora evita que demandas adjacentes sejam incorporadas sem avaliação de impacto.

8.5. NOMEAR O GERENTE SEM CONCEDER AUTORIDADE

Responsabilidade sem poder de decisão transforma o gerente em mensageiro. O charter precisa declarar limites, tolerâncias e regras de escalonamento.

8.6. TRATAR ASSINATURA COMO ETAPA FINAL ISOLADA

Se patrocinador e partes interessadas só veem o documento no momento de assinar, o alinhamento já falhou. A aprovação deve concluir uma construção conjunta, não substituir a discussão.

9. COMO ADAPTAR O CHARTER AO PORTE E À ABORDAGEM DO PROJETO

Projetos preditivos costumam registrar mais cedo escopo, marcos, orçamento e interfaces contratuais. Projetos adaptativos podem manter requisitos e entregas em nível mais amplo, concentrando o charter em propósito, valor, limites, equipe, cadência de decisão e critérios de sucesso. Projetos híbridos precisam explicitar onde cada abordagem se aplica para evitar que flexibilidade numa frente seja confundida com ausência de controle no empreendimento inteiro. Depois da autorização, o detalhamento deve conversar com o sistema de [Project Controls](#) adotado para medir avanço, prazo, custos e tendências.

O nível de formalidade também varia com risco e complexidade. Uma melhoria interna de baixa criticidade pode usar um documento enxuto. Um projeto industrial com múltiplos contratos, segurança operacional e parada programada exige governança, interfaces e

critérios de autorização mais robustos.

A recomendação de engenharia é simples: adapte a profundidade, não elimine a função. Todo projeto precisa de uma decisão reconhecível que conecte justificativa, autoridade e limites, mesmo quando o artefato recebe outro nome.

10. QUANDO A ABERTURA EXIGE APOIO DE ENGENHARIA E GOVERNANÇA

O termo de abertura merece facilitação técnica quando a organização ainda não consegue delimitar o problema, comparar alternativas, definir fronteiras entre contratos, estimar recursos com grau de confiança adequado ou distribuir autoridade entre patrocinador, gerente, fiscalização, projetistas e fornecedores.

Em empreendimentos multidisciplinares, essa estruturação pode integrar o serviço de [Gerenciamento de Projetos](#), com atuação ao longo do ciclo de vida em representação do proprietário do empreendimento. Quando a necessidade principal é estabelecer linhas de base, indicadores e controles de prazo e custo, a conexão adequada é com [Gestão de Projetos](#), sem confundir as duas funções.

Um charter consistente não garante sozinho o sucesso do projeto. Ele garante algo mais básico e indispensável: que a organização saiba o que está autorizando, por que está autorizando, quem responderá pela condução e quais condições exigirão uma nova decisão.

[1] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 21502:2021 — Gerenciamento de projetos, programas e portfólios — Orientação sobre gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro: ABNT, 2021. Disponível em: [Catálogo ABNT](#). Acesso em: 2026-07-28.

[2] Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), Eighth Edition, 2025. Seção 4.5.1 e Tabela 4-1.

O que é o termo de abertura do projeto? É o documento que registra o propósito, os objetivos e os limites iniciais do projeto e formaliza sua autorização. Ele também identifica a governança básica, o patrocinador, o gerente do projeto e a autoridade inicial para mobilizar recursos. **Para que serve o Project Charter?** Serve para alinhar a organização patrocinadora, o gerente do projeto e as partes interessadas antes do planejamento detalhado. Ele reduz ambiguidades sobre por que o projeto existe, o que se espera dele, quem decide e quais limites não podem ser ultrapassados sem nova aprovação. **O que deve conter um termo de abertura do projeto?** No mínimo, propósito, objetivos mensuráveis, escopo e entregas em alto nível, requisitos iniciais, marcos, recursos

financeiros previamente aprovados, partes interessadas-chave, critérios de aprovação e saída, riscos e premissas de alto nível, gerente do projeto, patrocinador e respectivas autoridades. **Quem elabora e quem aprova o termo de abertura?** A elaboração pode envolver patrocinador, gerente do projeto, PMO e especialistas. A autorização deve vir de quem possui autoridade organizacional para comprometer recursos, normalmente o patrocinador ou instância de governança definida pela organização. **Qual é a diferença entre business case e termo de abertura?** O business case justifica o investimento e sua continuidade, comparando valor, benefícios, riscos, viabilidade e alternativas. O termo de abertura transforma essa decisão em autorização de projeto e registra os limites e a governança iniciais. **O termo de abertura substitui o plano de gerenciamento do projeto?** Não. O termo de abertura trabalha em alto nível e autoriza o início. O plano detalha como escopo, prazo, custos, riscos, qualidade, recursos, comunicação e mudanças serão gerenciados e controlados. **É necessário um termo de abertura para cada fase?** Nem sempre com esse nome. A organização pode autorizar o projeto inteiro de uma vez ou formalizar cada fase por documentos e pontos de decisão próprios. O importante é que a autoridade, os critérios de entrada e os limites estejam claros. **Projetos ágeis ou híbridos também usam termo de abertura?** Podem usar, com nível de detalhe proporcional. Em ambientes adaptativos, o documento tende a fixar propósito, valor esperado, limites, governança e critérios de sucesso, preservando flexibilidade para detalhar requisitos e entregas por iteração.

10.0.1. Compreender a abertura

10.0.2. Estruturar escopo e responsabilidades

10.0.3. Governar decisões

10.0.4. Aplicar em projetos de engenharia

Sobre a A3A Engenharia de Sistemas

Com 30 anos de história, a A3A Engenharia de Sistemas se consolidou como referência em serviços de Engenharia, oferecendo soluções integradas de Telecomunicações, Segurança Eletrônica, Segurança Digital e Instalações Elétricas.

A empresa atua em todas as etapas do ciclo de Engenharia, desde a elaboração de projetos e consultoria técnica até a implantação, manutenção e retrofit de sistemas, sempre em conformidade com as normas técnicas e melhores práticas do setor.